



# **BAKALÁŘSKÁ PRÁCE**

Postoje zaměstnanců a zaměstnavatelů k práci z domova

Attitudes of Employees and Employers to Homeoffice

## **STUDIJNÍ PROGRAM**

Ekonomika a management

## **VEDOUcí PRÁCE**

PhDr. Lenka Emrová, Ph.D.

KUBEŠOVÁ

MARTINA

**2022**

## I. OSOBNÍ A STUDIJNÍ ÚDAJE

Příjmení: **Kubešová** Jméno: **Martina** Osobní číslo: **492765**  
Fakulta/ústav: **Masarykův ústav vyšších studií**  
Zadávající katedra/ústav: **Institut pedagogických a psychologických studií**  
Studijní program: **Ekonomika a management**

## II. ÚDAJE K BAKALÁŘSKÉ PRÁCI

Název bakalářské práce:

**Postoje zaměstnanců a zaměstnavatelů k práci z domova**

Název bakalářské práce anglicky:

**Attitudes of Employees and Employers to Homeoffice**

Pokyny pro vypracování:

CÍL: Cílem bakalářské práce je definovat pojem práce z domova, analyzovat postoje zaměstnanců a zaměstnavatelů k této formě práce, její výhody i nevýhody. Práce bude postavena na dotazníkovém šetření mezi zaměstnanci a zaměstnavateli a výsledky budou komparovány.

PŘÍNOS: Přínosem práce je zjištění hlavních důvodů, případně překážek pro rozšíření práce z domova, tvorba doporučení pro efektivní využití práce z domova.

OSNOVA: 1 Úvod-seznámení s problematikou daného tématu, odůvodnění výběru daného tématu, nastínění obsahu práce; 2. Teoretická část-vybrané definice práce z domova a její aspekty; 3. Praktická část-dotazníkové šetření, analýza dat, vyhodnocení; 4. Závěr-shrnutí cílů práce a dotazníkového šetření, přínos práce

Seznam doporučené literatury:

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

KUČÍREK, Jiří a kolektiv. Aplikovaná psychologie: Vybraná témata. Grada, 2017. ISBN 978-80-271-0187-0.

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

Jméno a pracoviště vedoucí(ho) bakalářské práce:

**PhDr. Lenka Emrová Masarykův ústav vyšších studií ČVUT v Praze**

Jméno a pracoviště druhé(ho) vedoucí(ho) nebo konzultanta(ky) bakalářské práce:

Datum zadání bakalářské práce: **05.01.2022**

Termín odevzdání bakalářské práce: **28.04.2022**

Platnost zadání bakalářské práce: \_\_\_\_\_

PhDr. Lenka Emrová  
podpis vedoucí(ho) práce

doc. Ing. David Vaněček, Ph.D.  
podpis vedoucí(ho) ústavu/katedry

prof. PhDr. Vladimíra Dvořáková, CSc.  
podpis děkana(ky)

## III. PŘEVZETÍ ZADÁNÍ

Studentka bere na vědomí, že je povinna vypracovat bakalářskou práci samostatně, bez cizí pomoci, s výjimkou poskytnutých konzultací. Seznam použité literatury, jiných pramenů a jmen konzultantů je třeba uvést v bakalářské práci.

\_\_\_\_\_  
Datum převzetí zadání

\_\_\_\_\_  
Podpis studentky

KUBEŠOVÁ, Martina. *Postoje zaměstnanců a zaměstnavatelů k práci z domova*. Praha: ČVUT 2022.  
Bakalářská práce. České vysoké učení technické v Praze, Masarykův ústav vyšších studií.



**MASARYKŮV ÚSTAV  
VYŠŠÍCH STUDIÍ  
ČVUT V PRAZE**

## Prohlášení

Prohlašuji, že jsem svou bakalářskou práci vypracovala samostatně. Dále prohlašuji, že jsem všechny použité zdroje správně a úplně citovala a uvádím je v příloženém seznamu použité literatury.

Nemám závažný důvod proti zpřístupnění této závěrečné práce v souladu se zákonem č. 121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) v platném znění.

V Praze dne: 19. 04. 2022

Podpis:

## **Poděkování**

Touto cestou bych chtěla vyjádřit velký vděk vedoucí práce PhDr. Lence Emrové, Ph.D, poděkovat ji za vstřícný a laskavý přístup, pomoc, ochotu a věnovaný čas při vypracování této bakalářské práce. Vážím si všech cenných rad a doporučení, které mi během tohoto období předala. Dále patří poděkování všem respondentům, kteří se podíleli na dotazníkovém šetření.

# Abstrakt

Bakalářská práce pojednává o práci z domova jako o rozvíjejícím se trendu. První část se věnuje teoretickým východiskům práce z domova, definuje její vlastnosti a vývoj v průběhu pandemie Covid-19. Cílem práce je analýza vlivu pandemie Covid-19 na využívání práce z domova v České republice a analýza postojů zaměstnanců a zaměstnavatelů k této formě práce. Průzkumem těchto aspektů se pomocí dotazníkového šetření zabývá praktická část. Výsledky mimo jiné potvrdily i negativní postoje k práci z domova, proto jsou v závěru navržena doporučení, která by mohla některé uvedené nevýhody řešit.

## Klíčová slova

Práce z domova, vzdálená práce, zaměstnanec, zaměstnavatel, efektivita práce, flexibilita, work-life balance

# Abstract

The bachelor thesis discusses working from home as an emerging trend. The first part of the thesis is devoted to the theoretical background of homeworking, defining its characteristics and development during the Covid-19 pandemic. The aim of the thesis is to analyse the impact of the Covid-19 pandemic on the use of homeworking in the Czech Republic and to analyse the attitudes of employees and employers towards this form of work. The practical part of the paper deals with the research of these aspects by means of a questionnaire survey. The results, among other things, confirmed the negative attitudes towards homeworking, and therefore recommendations are proposed in the conclusion that could address some of the disadvantages mentioned.

## Key words

Home office, telework, employee, employer, work efficiency, flexibility, work-life balance

# Obsah

Úvod.....	5
<b>1 ZÁKLADNÍ POJMY .....</b>	<b>7</b>
1.1 Práce na dálku .....	7
1.2 Právní úprava.....	11
1.3 Work-life balance.....	12
<b>2 VÝHODY A NEVÝHODY PRÁCE Z DOMOVA .....</b>	<b>17</b>
2.1 Přínosy práce z domova.....	18
2.2 Nevýhody práce z domova, doporučení .....	21
<b>3 ROZŠÍŘENOST VZDÁLENÉ PRÁCE.....</b>	<b>22</b>
3.1 Rozšířenost práce na dálku ve státech Evropské Unie.....	22
3.2 Vliv pandemie Covid 19 na rozšířenost práce z domova v ČR .....	23
<b>4 POSTOJE ZAMĚSTNANCŮ A ZAMĚSTNAVATELŮ K PRÁCI Z DOMOVA .....</b>	<b>27</b>
4.1 Cíl průzkumu a výzkumné otázky.....	27
4.2 Metodika výzkumu .....	28
4.2.1 Soubor dat .....	28
4.2.2 Sběr dat - dotazník .....	28
4.3 Respondenti.....	29
4.4 Vyhodnocení dat dle výzkumných otázek .....	31
<b>5 VYHODNOCENÍ VÝZKUMNÝCH OTÁZEK, DOPORUČENÍ .....</b>	<b>40</b>
5.1 Doporučení .....	42
<b>Závěr .....</b>	<b>44</b>
<b>Seznam použité literatury .....</b>	<b>46</b>
<b>Seznam obrázků .....</b>	<b>49</b>
<b>Seznam grafů.....</b>	<b>50</b>
<b>Seznam tabulek .....</b>	<b>51</b>
<b>Seznam příloh.....</b>	<b>52</b>



# Úvod

Vývoj informačních a komunikačních technologií revolucionoval každodenní práci a život 21. století. S nastupující generací se bezesporu mění pohled na zaměstnání a s globalizací se do popředí dostávají jiné priority. Lidé mohou volně cestovat, záleží jim na seberealizaci a osobním rozvoji, na partnerských i rodinných vztazích, a to vše způsobuje na pracovním trhu růst poptávky po flexibilitě. Práce vykonávaná mimo svá pracoviště, například z domova, tuto flexibilitu umožňuje, a proto je považována za rozvíjející se trend budoucnosti. Pohled do minulosti však ukazuje, že opak je pravdou a home office je spíše navrácení k původním zvyklostem. Před průmyslovou revolucí v 18. století existovalo pramálo profesí vykonávaných v jiném než domácím prostředí pracovníka. Lidé žili své životy, do nichž přirozeně patřila práce i odpočinek. To vše se vzájemně propojovalo. Příchodem výše zmíněné revoluce se situace začala zcela obracet. Zaváděním hromadné výroby a později i automatizace se naprostá většina prací přemístila na externí pracoviště. Nejdříve do továren a s nástupem služeb potom i do kanceláří. Po několika generacích se stal tento stav standardem, až lidstvo zapomnělo, co mu bylo dříve přirozené. Teprve s nástupem informačních technologií se situace natolik změnila, že se lze opět zamýšlet a znovu objevovat cesty, jak žít život, do kterého přirozeně patří práce i odpočinek ve vyvážené formě s ohledem na potřeby rodiny i firmy. A to nejlépe na místě, jež je lidskému srdci nejbližší (Martoch, 2014).

Dle Gibbona et al. (2002) je za prvního člověka pracujícího z domu díky novým komunikačním technologiím považován ředitel bostonské banky, který si nechal nainstalovat telefonní linku z banky právě k sobě domů, čímž jeho každodenní přítomnost v sídle banky přestala být nutností.

Práce z domova se postupem času rozšiřovala a velké zkušenosti s ní nasbíralo lidstvo s příchodem celosvětově šířícího se viru zvaného coronavirus.<sup>1</sup> Kvůli tomuto viru vydala dne 26. října roku 2020 česká vláda s Andrejem Babišem, jakožto předsedou vlády, usnesení, ve kterém přijímá krizové opatření, jež „*nařizuje zaměstnavatelům využívat práci na dálku, pokud ji zaměstnanci mohou vzhledem k charakteru práce a provozním podmínkám vykonávat v místě bydliště*“ (vláda ČR, 2020). Toto ustanovení velmi zasáhlo do výkonu práce a jak zaměstnavatelé, tak zaměstnanci nasbírali cenné zkušenosti, které jsou předmětem výzkumu této práce a které využijí v budoucnu.

---

<sup>1</sup> *Coronavirus = virus způsobující respirační onemocnění zvané COVID-19, z anglického slovního spojení coronavirus disease 2019 (Gorbalenya, Baker, 2020). Nákaza se začátkem roku 2020 masově rozšířila po celém světě, během třech měsíců bylo nakaženo přes 87 tisíc lidí a 11. března 2020 byla označena za pandemii (Vašut, Vranová, 2020).*

# TEORETICKÁ ČÁST

# 1 ZÁKLADNÍ POJMY

## 1.1 Práce na dálku

Představuje fenomén poslední doby a předpokládá se, že v budoucnu bude daleko více využíván, otázkou je v jaké míře, kým a z jakého důvodu. V současném světě dochází k výrazným změnám ve vývoji špičkových technologií. Zdokonalováním počítačů a softwarových programů, internetu, podnikových i státních informačních systémů, nových postupů při zpracování statistických i vědeckých dat a také průmyslové automatizace, byl položen základ vzniku informačních technologií. Jejich využívání se stává hlavním zdrojem bohatství vyspělých zemí a motorem jejich národních ekonomik, které se však musí rychle přizpůsobovat novým podmínkám vyžadujícím dobré životní prostředí, ale i přítomnost vysoce kvalifikované pracovní síly. Přesunem části aktivit do digitálního světa se snižuje zátěž pracovního a životního prostředí. Rozvoj teleworkingu je tedy bezprostředně spjat s fenoménem internetu (Kučírek, 2017).

Termín telework (též teleworking) překládaný do češtiny jako práce na dálku, ale v praxi častěji užívaný jako způsob organizace práce, definuje Jana Duffková (2004) jako vykonávání pracovní činnosti pracovníkem vzdáleným od svého zaměstnavatele, odběratele či zákazníka a odevzdávání výsledků práce zaměstnavateli z jiného, vzdáleného místa, například z domova.

Výzkumná společnost Eurofound (2022) se s definicí Jany Duffkové téměř shoduje a tento pojem popisuje jako takovou formu práce, při které se pracovní činnost vykonává mimo standardní pracoviště, což jsou obvykle prostory zaměstnavatele, a to s využitím komunikačních technologií. Charakteristickými rysy je používání počítačů a telekomunikačních zařízení za účelem změny obvyklého místa.

Hansson a Fried (2014) vidí v práci na dálku ideál zvyšující jak kvalitu práce, tak spokojenost se zaměstnáním a heslo „kancelář zbytečná“ již nevnímají jako otázku budoucnosti, nýbrž jako současnost. Pro dokreslení svých myšlenek využili citát známého autora Williama Gibsona- „budoucnost už je tady-jen není rovnoměrně rozložená“.

Martoch (2014) klade ve své definici důraz na zvýšení sociální izolace a výraznou míru svobody. Práce na dálku pro něj představuje takový způsob práce, při kterém nejsou jednotliví spolupracovníci fyzicky přítomni na jednom místě, tudíž se snižuje vzájemná interakce a práci mohou vykonávat přímo u zákazníka, z coworkingového centra, z automobilu, vlaku či autobusu, z letiště, restaurace nebo kavárny, z parku nebo přímo ze své zahrady. Oproti předchozím názorům zmiňuje u teleworku i možnost výkonu práce z kanceláře organizace. Zkrátka a jednoduše z jakéhokoli místa na světě, které danému pracovníkovi a aktuálním okolnostem nejlépe vyhovuje nebo to vyžaduje určitá situace.

Dle Kučírka (2017) může teleworking představovat pro lidi například s omezenou hybností nebo pro matky na mateřské dovolené efektivní způsob řešení, jak i přes své omezující okolnosti vykonávat práci bez přerušení a budovat svou kariéru. Tento způsob práce pak člení do několika podskupin:

- kombinace kanceláře a domova;
- satelitní kancelář;
- telecentra (lokální centra);
- homeworking (práce doma);
- mobilní teleworking;
- „telecottages“.

### **Kombinace kanceláře a domova**

Toto duo vyžaduje počítačové vybavení v kanceláři i doma, proto se jedná o poměrně nákladnější variantu. Snížit náklady lze využíváním notebooku, avšak ten musí zaměstnanec přenášet. Jedná se však o nejčastější způsob využívání této kombinace. Výhodou je naopak stálý přístup do firemní databáze a možnost pracovat doma. Poskytuje zaměstnanci určitou volnost a flexibilnější využití pracovní doby. Tento styl práce je vhodný především pro úzký okruh pracovníků, pro vedení a může být vnímán jako atribut vedoucího pracovníka, k němuž náleží mobilní telefon, služební vůz apod. V jiných případech lze využít jako motivační faktor.

### **Satelitní kancelář**

Organizace si ponechá pouze tzv. „záložní kancelář“ a část pracovníků pracuje z domova. Firma tak ušetří část nákladů za pronájem, nebo přenesou, pokud je to žádoucí, své sídlo do dražší a prestižnější lokality při stejných nákladech na pronájem a přiblíží se tak svým klientům. Tento způsob lze využít v mezinárodním měřítku, kdy některé společnosti přenesou své sídlo do tzv. offshore, ve které se neplatí (nebo jen zanedbatelně) daň z příjmů právnických osob. Americké společnosti toto využívají především na Barbadosu, v Mexiku, Irsku, případně v Indii. Společnosti tak mohou zaměstnávat kvalifikované pracovníky z jiných regionů či států. Stejným způsobem mohou společnosti z Evropské unie najímat pracovní síly ze zemí mimo Evropskou unii. Pracovníky je možné hledat kdekoli na světě, ale mohou se vyskytnout komplikace například z důvodu jiných kulturních a vzdělanostních standardů.

### **Telecentra**

Představují mezistupeň práce doma a v kanceláři. Mohou vzniknout všude tam, kde by bylo příliš neekonomické pořizovat pro každého zaměstnance vlastní příslušenství a vybavení potřebné k výkonu práce a kde tito pracovníci mají bydliště ve stejné lokalitě. Typickým je zřizování těchto center v domech s tělesně postiženými, kteří mají zájem a předpoklady tímto způsobem pracovat. Mohou být umístěna na obecních úřadech, ve školách, případně na rozsáhlejších farmách. Takový způsob práce má řadu výhod pro zaměstnance-zejména sociální kontakty s dalšími pracovníky, tak pro zaměstnavatele-nejvíce snížení nákladů. Také přispívá k řešení problémů venkova s migrací především mladých a vzdělaných pracovníků do měst. Nevýhodou může představovat vzdálenost těchto center od pracovníka (Kučírek, 2017).

### **Homeworking**

Martoch (2014) definuje homeworking, práci z domova, někdy také telecommuting, jako dočasný či pravidelný způsob práce v domácím prostředí pracovníka, který se svými kolegy, nadřízenými nebo podřízenými kooperuje v reálném čase prostřednictvím informačních technologií. Zaměstnanec tedy pracuje doma, případně navštěvuje své klienty.

Duffková (2004) kriticky konstatuje, že anglický výraz „homework“ od něhož je pojem „homeworking“ viditelně odvozen, považuje přinejmenším za nepřesný a vybízející k záměně se školním domácím úkolem či přípravným studiem. Samotný překlad „domácí práce“ je taktéž dvojznačný a kromě zaměstnaneckého pracovního výkonu může představovat běžné neplacené činnosti sloužící k zajištění provozu domácnosti a chodu rodiny. Svá tvrzení podkládá například zkušenostmi s internetovým vyhledáváním po zadání klíčového slova *homework*, kde se objeví nejprve záplava odkazů na stránky pomáhající žákům a studentům s domácími úkoly a seminárními pracemi, a teprve poté naleznou i *homework* ve významu používaném v této kapitole. Z praxe na českém pracovním trhu pak pojem popisuje jako placenou práci vykonávanou výlučně v prostředí svého domova, která se zhruba od začátku 90. let minulého století používá stále častěji.

### **Mobilní teleworking**

Pracovník, který musí být vždy ve spojení se svou organizací například notebookem a modemem, ale nepracuje v kanceláři. Pod typickými představiteli těchto profesí si můžeme představit obchodní zástupce a řídicí pracovníky, kteří na svých cestách dokážou být kdykoliv ve spojení se svým pracovištěm.

### **Telecottages**

Telecottages jsou lokální centra sloužící pro pracovníky na dálku, typicky někde na vesnicích či samotách. Představují jakýsi mezistupeň mezi prací doma a v kanceláři. Využívají se všude, tam, kde by bylo neekonomické pořizovat každému pracovníkovi vlastní vybavení a kde tito pracovníci mají bydliště ve stejné lokalitě. Největší výhodou pro zaměstnance je možnost sociálních kontaktů s dalšími pracovníky a pro zaměstnavatele samozřejmě nižší náklady. Populární jsou zejména pro některé organizace ve Spojených státech amerických, Kanadě a Austrálii, kde k tomu vyzývají demografické podmínky. V Evropě se začal tento styl práce vyskytovat poprvé kolem roku 1985, a to ve Skandinávii (Kučírek, 2017).

Kučírek (2017) dále rozděluje druhy teleworkingu podle způsobu zaměstnání na:

- podnikatelský subjekt;
- „kvazi zaměstnanec“;
- zaměstnanec.

### **Podnikatelský subjekt**

Pracovníkem na dálku je v tomto případě podnikatelský subjekt, vykonávající práci soustavně, samostatně, za účelem dosažení zisku, vlastním jménem a na vlastní odpovědnost. Jako fyzická či právnická osoba má smluvní vztah s příslušnou firmou. Dle vlastního podnikatelského plánu bude kooperovat s obchodními partnery a jejich vzájemné vztahy upravuje občanský nebo obchodní zákoník a jiné právní předpisy. Typickými profesemi jsou například advokáti, komerční právníci, daňoví poradci a tlumočníci.

### **„Kvazi zaměstnanec“**

Jsou-li někteří samostatní podnikatelé ve smluvním vztahu pouze s jednou společností, tak se nachází de facto v pozici zaměstnanců a je zde obcházen například zákon o zaměstnanosti (Kučírek, 2017).

Typickým představitelem této kategorie může být tzv. Švarc systém, o kterém se zmiňuje advokátka Kateřina Králová v publikaci na informačním webu Právní prostor. Vykonává-li v rámci České republiky fyzická osoba slovy zákoníku práce závislou práci (tj. v podřízenosti subjektu jeho jménem a dle jeho pokynů), je povinna ji vykonávat v pracovněprávním vztahu jako zaměstnanec na základě pracovní smlouvy či dohody o pracovní činnosti. Vykonává-li tuto závislou práci v jiném než pracovněprávním vztahu, zpravidla a v praxi nejčastěji využíváno jako OSVČ (osoba samostatně výdělečně činná), hovoříme o Švarc systému. Motivem, proč tento systém využívat je zejména snaha subjektu, který práci najímá, vyhnout se vyšším odvodům na daních a pojistném na sociální a zdravotní pojištění u zaměstnanců oproti OSVČ a dalším povinnostem stanoveným zákoníkem práce, jako je například zákonné odstupné. Tímto státu unikají finanční prostředky z veřejných zdrojů a pracovníci nejsou chráněni pro ně výhodnější právní úpravou. Švarc systém je nelegální a v rámci českého právního řádu zakázán, ale v řadě situací se může jednat o sporné či hraniční případy (Králová, 2017).

### **Zaměstnanec**

Posledním, a zřejmě nejvyužívanějším případem je klasický zaměstnanecký poměr, kdy zaměstnanec je jedním z účastníků pracovněprávního vztahu. Jeho úkolem je vykonávat určitou závislou činnost pro svého zaměstnavatele, za kterou mu následně přísluší mzda či plat. Zaměstnancem může být osoba, která dosáhla věku 15 let a má ukončenou školní docházku (Tomšej, 2021).

### **Pracovníci na dálku**

Dále dle Kučířka (2017) můžeme roztřídit pracovníky na dálku podle přístupu k práci a volnému času do tří podskupin:

- osoby orientované na rodinný život;
- osoby orientované na kariéru;
- „samozaměstnavatelé“.

V první skupině jsou takoví pracovníci, kteří si zvolili způsob práce na dálku, aby měli více času pro rodinu, případně na své koníčky. Majoritní část těchto osob preferuje práci v satelitním či soukromém podnikatelském centru. Druhá skupina orientovaná na svou kariéru a pracovní nasazení svůj ušetřený čas bude využívat pro svou práci a budování kariéry. „Samozaměstnavatelé“ (podnikatelé) představují svébytnou kategorii nacházející se mezi oběma předchozími. Většinu podnikatelů bychom přiřadili spíše do druhé skupiny, některé soukromé podnikatele pak můžeme řadit do skupiny první. Zatímco osoby upřednostňující kariéru volí spíše flexibilní (mobilní) práci a tzv. samozaměstnavatelé většinou pracují doma (Kučírek, 2017).

## 1.2 Právní úprava

Právní základ pro telework upravuje na úrovni Evropské unie Evropská rámcová dohoda o práci na dálku z roku 2002, která stanovuje obecný rámec pro pracovní podmínky práce na dálku. Cílem dohody je najít kompromis mezi potřebami flexibility a bezpečnosti sdílenými zaměstnavateli a zaměstnanci. Upravuje ochranu pracovníků na dálku a zajišťuje, že budou mít stejná práva jako jejich kolegové pracující v prostorách zaměstnavatele. Dále upravuje ochranu údajů, soukromí, organizaci práce, zdraví a bezpečnost, školení a kariérní vyhlídky. Dohoda byla provedena v souladu s vnitrostátními postupy jednotlivých zemí prostřednictvím změn právních předpisů nebo kolektivních smluv. Mimo Evropskou unii neexistují žádné mezinárodní dohody, či úmluvy zaměřené na jakoukoliv formu práce z domova. V České republice byla tato rámcová dohoda implementována prostřednictvím přijetí nového zákoníku práce, tj. zákona č. 262/2006 Sb., který nabyl účinnosti ke dni 1. ledna 2007 (Eurfound, 2022).

Kromě obecných ustanovení uvedených v zákoníku práce, která pro práci na dálku platí, existuje ještě stručná právní úprava pro domácí práci. Ustanovení § 317 zák. práce pojednává o případech, kdy zaměstnanec se souhlasem zaměstnavatele pracuje z domova, případně z jiného místa mimo pravidelné pracoviště zaměstnavatele. V případě zásady, že náklady vykonané práce by měl vždy hradit zaměstnavatel a práce zaměstnance z domova vyvolá náklady vyšší, které je zaměstnanec schopen prokázat a zdokumentovat, má právo na jejich úhradu.

V roce 2020 došlo k novelizaci zákoníku práce, na které se pracovalo již v roce 2019. Není tak divu, že zde nacházíme reflexi koronavirové pandemie a jejích dopadů zejména v oblasti ochrany zdraví při práci. Česká republika, stejně jako některé jiné země, v reakci na pandemii zakotvila dočasně větší flexibilitu pro zaměstnavatele a umožnila nařízení práce z domova. Pod ustanovení zákoníku práce však nespadá například pracovní cesta, která je vlastně výjimkou z obvyklé situace. Dále, jelikož místem výkonu práce není pracoviště zaměstnavatele, nevztahují se na zaměstnance pracující doma ani některá jiná ustanovení zákoníku práce. Není jim například rozvržena pracovní doba, nepřísluší jim příplatek za práci přesčas nebo za práci ve svátek. Otázkou je, zda vývoj brzy nedonutí zákonodárce k dalším zásahům do textu zákoníku práce, protože právě elektronizace a práce z domova představuje dlouhodobější společenský trend (Tomšej, 2021).

Šéf Českomoravské konfederace odborových svazů Josef Středula k této problematice říká, že není dostatečně vyřešeno, jak zaměstnance kontrolovat, aniž by bylo prolomeno jeho soukromí. Další problémy podle odborů spočívají v takzvaném právu být offline. Jasně ohraničená pracovní doba by ochránila zaměstnance před tím, aby je firmy neúkolovaly kdykoli, načež si částečně během vládního nařízení zvykly. Otázku, zdali je právní základ pro práci z domova podchycen v zákoníku práce dostatečně, či nikoli, začala řešit politická strana KDU-ČSL a v roce 2021 předložila návrh jeho novelizace. Návrh však neprošel a Jaroslava Sladká, mluvčí ministerstva práce a sociálních věcí potvrdila, že se žádná úprava zákonu v nejbližší době ani nechystá (Pečinková, 2021).

### 1.3 Work-life balance

V dnešní rychle se vyvíjející společnosti s prudkým rozvojem informačních technologií je rovnováha mezi pracovním a soukromým životem často probíraným tématem, proto se mu v této práci věnuje celá kapitola. Téměř každý si přeje nastolit rovnováhu mezi osobním a profesním životem, ale co to vlastně znamená? Pro různé skupiny různé věci. Frustrující hledání této rovnováhy se však obvykle překládá jako nedostatek času, abychom uskutečnili, zvládli, překonali či dokázali své pracovní závazky nebo osobní povinnosti. Není-li nastolena v životě jedince alespoň částečná rovnováha, jedná se o únavný, ne-li stresující stav přinášející nemocnost, nižší produktivitu a výkonnost, takže se stává problémem jak pro zaměstnance, tak i pro organizace a firmy (Lockwood, 2003).

Časopis Forbes (2019) ve svém článku zdůrazňuje, že myšlenka harmonického rozložení osobního a pracovního života rozhodně není v dokonalém poměru 50 na 50. Rovnováha mezi kariérou a soukromím není jakkoliv měřitelná nebo předem stanovitelná. Co jeden považuje za rovnováhu se od druhého bude značně lišit. Každý si tedy musí sám uvědomit a rozhodnout, co pro něj tento aspekt znamená.

Junová (2011) nerada používá pojem work-life balance, protože dle ní odděluje neoddělitelné a tím je život na jedné straně a práce na druhé. Jelikož vidí práci jako součást života-proč nalézat rovnováhu mezi tím, co život je a co obsahuje? Autorka ve svém díle dokonce uvádí, že tento výraz vnímá jako nesmyslný. Zároveň však uznává, že je velmi rozšířený, ustálený a všeobecně používaný i jí samotnou. Následně uvádí i další terminologii úzce spjatou s touto problematikou, a sice:

- sladění rodinného a pracovního života;
- sladování osobního, rodinného a pracovního života;
- harmonizace osobního (soukromého) a pracovního života;
- a work-life integration.

#### **Sladění rodinného a pracovního života**

Jedná se o zohlednění požadavků zaměstnanců i zaměstnankyň udržet si profesní růst a zároveň se věnovat výchově dětí. Největší slabinou tohoto termínu je dle Junové (2011) omezení sladování pouze na oblast zajištění péče o rodinu, zejména pro rodinu s dětmi do 15 let věku.



### **Sladřování osobního, rodinného a pracovního života**

Tento pojem rozšiřuje předchozí verzi se snahou vnést do názvu osobní rozměr pro ty, kteří nemají děti, nebo o ně již nepečují. Pojem je však příliš dlouhý a pro praxi tak téměř nevyužitelný, a také tříští život ne na pouze dvě, ale dokonce tři sféry.

### **Harmonizace osobního (soukromého) a pracovního života**

Junová (2011) vnímá slovo „harmonie“ za libozvučnější, jelikož spěje k vizi, která je podstatou celého procesu. V českém prostředí však není tento pojem téměř využíváný.

### **Work-life integration**

Integrace neboli skloubení osobních a pracovních povinností může vypadat například tak, že během konferenčního hovoru dokončíme domácí práce, nebo vezmeme dítě s sebou do kanceláře, jsou-li školy či školky zavřené. Je-li zaměstnanec schopný správně koordinovat svůj rozvrh, je pravděpodobnější, že bude pociťovat spokojenost ve všech oblastech svého života. Největší výhodou integrace je samozřejmě flexibilita. Existují však studie, které prokazují, že vzájemné pronikání osobních a pracovních záležitostí může přinášet i negativní důsledky. Samotný název však pro Junovou (2011) nejlépe vystihuje její vizi sladřování, protože jako jediný propojuje život a práci a nestaví tyto dvě sféry proti sobě.

Pro kolektiv autorů Greenshause, Collins a Shaw (2003) představuje sladřování práce a rodiny míru, ve které jsou jednotlivci srovnatelně zapojeni i spokojeni se svými pracovními i rodinnými rolemi.

Markéta Kadeřábková (2020) si v praxi všímá, že řada lidí má problém takového vztahu dosáhnout, protože vnímají práci a ostatní oblasti života (rodinu, volný čas...) jako zcela oddělené věci. Jedním z tipů k úspěšnému realizování tohoto ideálního vztahu uvádí zejména změnu nastavení mysli. Žádné záležitosti bychom neměli zanedbávat ani oddalovat a práci bychom si neměli nosit domů, nebo dokonce běžně pracovat přesčas. Dále pak doporučuje stanovit si priority, ve smyslu dokázat si uspořádat čas podle našich přání a mít tak dostatečný prostor na činnosti, kterým se chceme věnovat, protože je velmi důležité naslouchat svým pocitům a potřebám.

Toto téma se stalo ještě probíranějším s příchodem koronavirové krize a velkého rozmachu využívání práce z domova. Lidé začali přicházet o svou psychickou i fyzickou pohodu, a to právě zejména kvůli nesladěnému osobnímu a pracovnímu životu. Jak tedy svůj osobní čas využít na maximum a co nejlépe jej rozdělit mezi práci, rodinu, zábavu a další činnosti? Dle Martocha (2014) je důležité nejprve si uvědomit, že každý má ze dne pouze 24 hodin a způsob, jak se svým životním časem naloží, je potřeba pořádně promyslet. Práce z domova přináší na jedné straně obrovskou osobní svobodu, na druhé velkou míru osobní zodpovědnosti vůči zaměstnavateli, zákazníkům, dodavatelům i kolegům. Začlení-li se home office do osobního života správně, poskytuje svému uživateli větší rovnováhu, více pohody a méně stresu, než je tomu tak při každodenní práci v kanceláři.

V průběhu produktivního života prochází dle Martocha (2014) každý několika určitými etapami- nezávislý jednatel bez závazků, rodina s malými a následně staršími dětmi, péče o nemožící rodiče a další. Doba jejich trvání se u jednotlivých osob značně liší, u jiných se nemusejí vyskytnout vůbec. Nejzásadnější diference mezi jednotlivými životními etapami se vyskytuje především v oblasti osobních potřeb. Jiné potřeby chce uspokojit svobodný člověk bez závazků ve srovnání s otcem či matkou rodiny s malými dětmi. Mezi osvědčenou cestu, jak obrousit ty nejostřejší hrany měnících se životních etap, patří individuálně vyvážená kombinace práce z domova a práce v kanceláři s možností plánování si svého volného času dle svých potřeb. Dokáže-li pracovník zohledňovat potřeby organizace, měla by volba toho, co, kdy a kde dělat, zůstat primárně na něm. Důsledkem toho by se měla jeho osobní i pracovní výkonnost a produktivita dostat na nejvyšší možnou úroveň. Organizace by tímto měla získat loajálního, pozitivně motivovaného zaměstnance ochotného přizpůsobovat se jejím aktuálním potřebám.

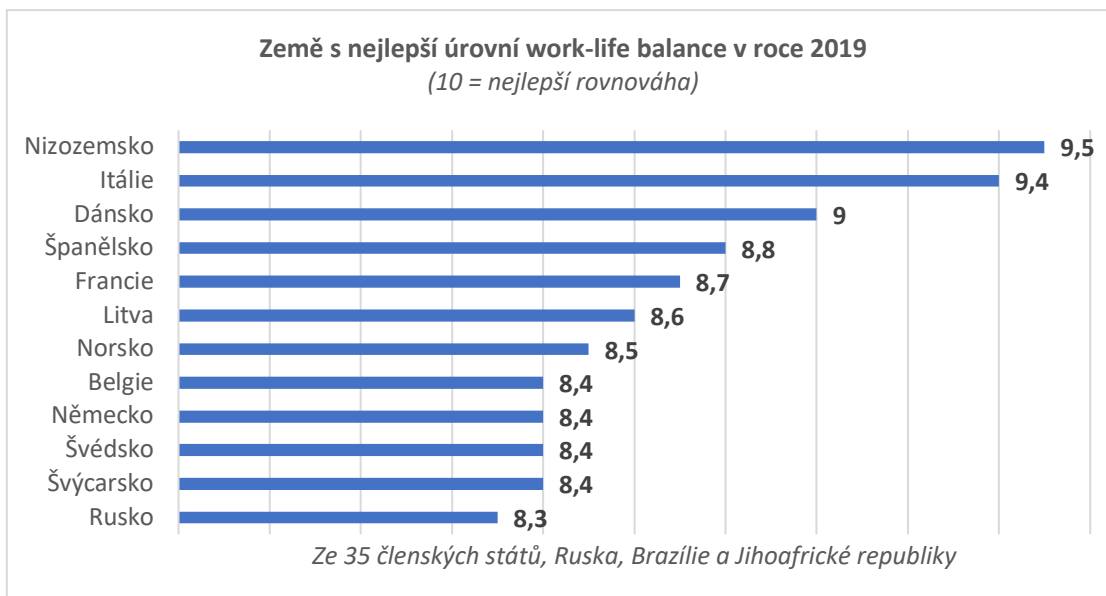
Je patrné, že existují lidé, kteří preferují řád a pravidelnost a nesvázaná flexibilita je pro ně stresující faktor. Na druhou stranu existuje skupina lidí, kteří se umějí přizpůsobovat aktuálním situacím snadno a rychle. Tito jsou nejvíce produktivní, když jsou v pohybu nebo si mohou nastavovat svůj pracovní režim podle aktuální nálady či osobních biorytmů. Pod tíhou pravidelnosti a řádu trpí a přijdou si nekomfortně svázání. To se pak negativně projevuje v jejich pracovní výkonnosti. Kvůli tomu, že pracovní týmy většinou obsahují oba typy lidí, je potřeba, aby manažer či zaměstnavatel vytvořil z hlediska produktivity práce ty nejideálnější podmínky pro všechny. S jistotou můžeme říci, že vykonávání práce výhradně v kanceláři v typizovaném režimu „od devíti do pěti“, tyto ideální podmínky pro obě povahy pracovníků nedokáže v žádném případě zajistit. V ideálním případě hovoříme o takové situaci, kdy každý může pracovat na místě a v době, kde a kdy je to pro něj nejkomfortnější, a to za předpokladu, že silně vnímá potřeby organizace a kolegů a nedělá tak na úkor vzájemné spolupráce a kvality výsledků. *„Jinými slovy, je veden firemní kulturou k samostatnosti a zodpovědnosti za celek“* (Martoch 2014, str.21).

Krásou rozvolnění pracovní doby totiž spočívá v tom, že vychází vstříc jak ranním ptáčatům, nočním sovám, tak i kolegům od rodin, kteří potřebují vyzvedávat po poledni děti ze školky (Hansson a Fried, 2014).

Neustále rostoucí složitost a dynamika dnešních tržních, ekonomických a produkčních vztahů nutí i firmy měnit své dosavadní manažerské modely. Doba jakékoli krize je doba volající o změnu. Tvorba nové pracovní kultury, jejíž součástí je i sladování, není otázkou nadstandardu, nýbrž přežití v nově se rozvíjejících strukturách společnosti. Kromě jiného je úspěch založen též na kvalitě lidského potenciálu, který představuje ochotu zaměstnanců svůj potenciál aktivně rozvíjet ve prospěch zaměstnavatele (Junová, 2011).

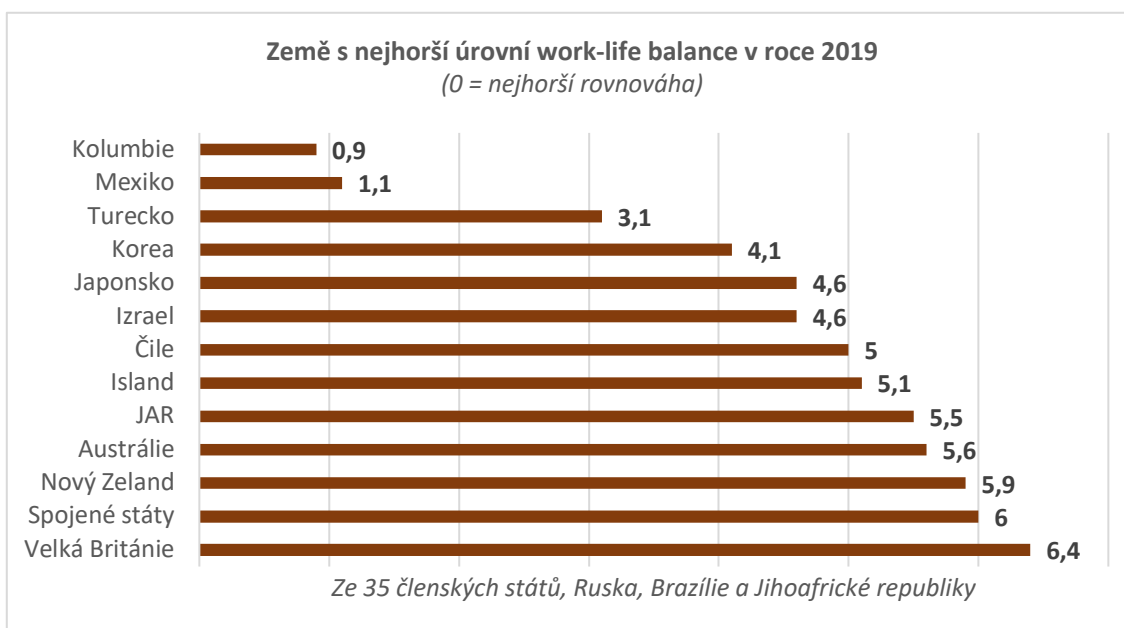
V kontextu předchozích informací Junová (2011) uvádí výčet přínosů, které sladování organizaci přináší. Asi největším z nich je zvýšená atraktivita zaměstnavatele. Zaměstnanci totiž tvoří kvalitu firmy, a pro úspěch firmy je tedy rozhodující, aby přilákala kvalitní uchazeče. V dnešní době můžeme předpokládat, že důležitým kritériem při výběru budou stále více možnosti sladění jejich soukromí s pracovními povinnostmi. Tato tvrzení lze podložit výsledky z průzkumu o nichž hovoří autorka Lucas (2017) ve svém článku. Výzkum proběhl mezi studenty posledního ročníku univerzity a uvádí, že 45 % považuje sladování práce a soukromí za prioritu při výběru zaměstnání, zatímco 90 % dotázaných uvedlo, že možnosti sladování výrazně ovlivní jejich loajalitu a angažovanost v zaměstnání. Tento trend se též prosazuje i v České republice, konstatuje Junová (2011) a uvádí, že pro šest z deseti lidí je možnost flexibility důležitější než výše mzdy. Ve věkové kategorii do 25 let je to dokonce osm z deseti lidí. Dalším významným přínosem je vyšší motivace, výkon a efektivita pracovníků. Dostane-li se zaměstnancům alespoň částečná možnost kontroly nad tím, kdy, kde a za jakých podmínek budou pracovat, zvýší se též jejich angažovanost, která výrazně ovlivní celkovou atmosféru ve společnosti a v návaznosti na to nejen výkon, ale i mnohé další aspekty. Autorky Lero, Richardson a Korabik (2009) uvádí v kapitole o návratnosti investic do organizace příklad studie Kanadské federace nezávislých podnikatelů, která ukazuje, že se díky sladění práce a osobního života zvýší produktivita o 34 %, absence zaměstnanců se sníží o 48 % a atraktivita zaměstnavatele vzroste o 22 %. Mezi další výhody pak řadí Junová (2011) vyšší inovativnost a schopnost se přizpůsobit trhu, protože diverzita přináší stabilitu celku a zároveň šíří zkušenosti a nové úhly pohledu. Zaváděním flexibilních opatření zvyšuje organizace zájem médií, což dává možnost mimo jiné nepřímo prezentovat i činnost a produkty dané společnosti. Zkrátka *„spokojený zaměstnanec je chodící reklamou pro svou společnost, nespokojený zaměstnanec pak může velmi negativně působit na celkovou image celé společnosti“* (Junová, 2011, str. 20).

Mezivládní organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj (dále jen jako OECD) analyzovala pro rok 2019 úroveň work-life balance v jednotlivých státech a výsledky studie shrnula do přehledného grafu Katharina Buchholz (2019). Hodnotícími aspekty tak zvaného indexu lepšího života byly zejména pracovní doba, volný čas, osobní volno, národní politika placené rodičovské dovolené, míra zaměstnanosti a další. Nejlepší rovnováhu mezi těmito ukazateli mají lidé v Nizozemsku, ve kterém pracuje více než padesát hodin týdně pouhých 0,4 % zaměstnanců, což je třetí nejmenší podíl v OECD, kde průměr představuje zhruba 11 %. Následujícím státem je Itálie, ve které se pracovníci na plný úvazek věnují osobní péči (jídlo, spánek atd.) a volnému času (setkávání s přáteli a rodinou, koníčkům, hrám, sledování televize atd.) v průměru 69 % dne, to znamená zhruba 16,5 hodin, kdy průměr OECD činí 15 hodin. Zbýlé pořadí prvních deseti nejlépe hodnocených zemí uvádí následující graf.



Obrázek 1: Index lepšího života-sestupně, přeloženo, zdroj: Buchholz (2019)

Z druhého pohledu, a sice těch zemí, ve kterých mají obyvatelé největší problémy s rovnováhou mezi pracovním a soukromým životem patří s extrémě nízkými hodnotami indexu lepšího života Kolumbie a Mexiko. Autoři tohoto indexu upozorňují, že dlouhá pracovní doba může zhoršovat osobní zdraví, ohrožovat bezpečnost a zvyšovat stres. Konkrétně v Mexiku pracuje 29 % zaměstnanců více než 50 hodin týdně, což je o 18 % vyšší hodnota, než je průměr OECD. Spojené státy a Velká Británie také dosahují překvapivě nízké hodnoty tohoto indexu, lidé zde věnují osobní péči a volnému času méně, než je průměrná hodnota OECD. Česká republika se v tomto výzkumu nachází v průměrných hodnotách (Buchholz, 2019).



Obrázek 2: Index lepšího života-vzestupně, přeloženo, zdroj: Buchholz (2019)

## 2 VÝHODY A NEVÝHODY PRÁCE Z DOMOVA

### Vhodné a nevhodné profese

Dle Kučírka (2017) je největší autonomie pro pracovníky možná zejména u profesních a řídicích specialistů, jimiž jsou například architekti, auditoři, marketéři a další. Dále u odborných specialistů informačních technologií, jako jsou systémoví analytici a programátoři, a také u podpůrných profesí jako jsou třeba účetní, překladatelé, telefonní asistenti a písařky. Práce z domova v kombinaci s prací na dálku je pak více než typická u pracovníků v terénu. Pod tímto pojmem si můžeme představit obchodní zástupce, kontrolory, inspektory, obchodníky s nemovitostmi, novináře a tak dále.

Existuje však mnoho profesí, které téměř neumožňují práci z domova již ze své podstaty. Méně vhodné vlastnosti pro práci z domu či na dálku představují takové, které vyžadují zvýšenou potřebu sociálních kontaktů a speciální technická zařízení—například pracovníci ve výrobních závodech. Přestože se v dnešní době mohou různé konference či jednání konat online, určité typy práce, kontrolní a manažerské činnosti, se ne vždy obejdou bez osobního kontaktu a nutných pracovních cest. Někdy je potřeba s klienty jednat na určitém místě. Nemocniční personál, recepční, pracovníci v dopravě a pohostinství, ti mohou jen těžko vykonávat práci z domova či kdekoli jinde mimo své pracoviště. Jiní potřebují ke své práci intenzivní komunikaci, aby dostatečně stimulovali svůj tvůrčí potenciál. Jde především o členy různých tvůrčích týmů. V neposlední řadě existují ještě taková odvětví průmyslu a služeb, kde může dojít k technickým problémům způsobujícím ohrožení života (nemocnice, chemické provozovny, jaderné elektrárny a další). V těchto extrémně rizikových případech je nutno být velmi opatrný při zavádění práce na dálku či z domu (Kučírek, 2017).

Odlisný názor zastávají autoři Hansson a Fried (2014), kteří tvrdí, že existuje jen málo odvětví, ve kterých lze práci na dálku kategoricky vyloučit. Odůvodňuje-li firma nemožnost využívání práce na dálku nevhodným oborem či tím, že je příliš velká, považují to pouze za výmluvu. Pro podložení svých názorů jmenují velké firmy z oboru účetnictví, reklamy, poradenství, služeb, designu, filmové produkce, financí, státní správy, pojišťovnictví, právních služeb, marketingu či personalistiky, kteří úspěšně vzdálenou práci využívají. Zdravotní pojišťovna Aetna mající 35 tisíc zaměstnanců umožňuje téměř polovině z nich pracovat z domova. Účetní společnost Deloitte s podobným počtem zaměstnanců umožňuje home office 86 % pracovníkům, a tento model začala využívat dokonce i státní správa. Příkladem může být americký Úřad pro patenty a ochranné známky, kde z domu vykonává své úkoly 85 % kontrolorů, totéž platí u 67 % zaměstnanců Úřadu na ochranu životního prostředí. Dále pak 57 % pracovníků NASA také uvádí, že do určité míry pracují na dálku. Dle autorů je tedy nejhorší způsob práce na dálku takový, kdy se o něj společnost ani nepokusí (Hansson, Fried, 2014).

Kučírek (2017) k tomuto tvrzení doplňuje, že na první pohled se pro práci na dálku hodí spíše povolání intelektuální nežli manuální, ovšem v poslední době lze pozorovat aktivity, o kterých by ještě donedávna nebylo možné v souvislosti s prací na dálku či přímo z domova uvažovat. Problémy spojené s touto formou práce jsou dle autora spíše rázu psychologického než technického. Přesto v Evropě i ve světě počet pracovníků na dálku neustále vzrůstá a lze předpokládat, že tomu tak bude i v budoucnu.

## 2.1 Přínosy práce z domova

Práce z domova představuje trend oboustranně výhodného uzpůsobení práce. Je důležité si uvědomit, že telework není všechno, nebo nic (Hansson, Fried, 2014).

### Výhody pro zaměstnance

Lidé mohou některé dny pracovat doma a jiné na pracovišti, nebo být v kanceláři dopoledne a odpoledne mohou pracovat z domu. Zkrátka si vše rozvrhnou tak, jak jim nejvíce vyhovuje, aby mohli například trávit více času se svou rodinou. Flexibilita je tedy samozřejmě největší výhodou, zvyšuje vděčnost a spokojenost pracovníků se zaměstnáním.

Dalším nemalým přínosem je snížení času, stresu a nákladů na každodenní dojíždění. Klasická pracovní doba negativně přispívá ve městech k tvorbě tzv. dopravní špičky, což znamená, že při ranní cestě do práce a odpolední cestě z práce dochází na silnicích ke vzniku velmi dlouhých kolon dopravních prostředků. Pravidelné čekání na semaforech, troubení a obavy o včasném příchodu do zaměstnání je stresující. Omezení dopravy tento stres výrazně redukuje a zároveň ohromně uleví životnímu prostředí. Finanční prostředky pracovník navíc ušetří nejen na pohonných hmotách, ale i na ošacení a stravování (Hansson, Fried, 2014). Studie amerického úřadu práce zjistila, že průměrný pracovník vykonávající své povolání z domova ušetřil 444 amerických dolarů na benzínu a zhruba 50 % financí na obědech (Moss, 2018).

Podle Martocha (2014) jsou Češi neochotni stěhovat se kvůli práci z lokality, ve které se narodili, mají rodinu a přátele. Platová hladina v České republice je ale velmi nerovnoměrná. Nejlepší podmínky poskytují velká města jako je Praha a nejhůrší jsou v severních Čechách nebo na severní Moravě. Díky práci z domu lidé dojíždějí do kanceláří firmy pouze příležitostně, práci tak mohou získat ve svém oboru a firmy zase kvalifikovanou pracovní sílu s nižšími náklady, než je v jejich lokalitě běžné.

S těmito slovy se ve svém článku zcela ztotožňuje Lenka Svobodová (2007), která také tvrdí, že je v České republice obecně vysoká neochota ke změně teritoria. K tomu dodává, že pracovníkům z domova vzroste fond volného času, díky čemuž se cítí svobodnější a mohou trávit více času se svými blízkými, ve své komunitě. Zároveň nejsou podrobeni rušivým vlivům ostatních zaměstnanců, telefonů a návštěv a uzpůsobením režimu práce svému přirozenému biorytmu mohou zvýšit svou produktivitu a individuální výkonnost. Z pohledu přínosů pro celou společnost pak jmenuje zejména tvorbu nových pracovních příležitostí a snížení strukturální nezaměstnanosti.

Hansson a Fried (2014) vidí další výhodu v možnosti střídání různých pracovních prostředí, například v knihovnách, kavárnách či parcích, to vše může vést pracovníky k novým nápadům. Mluvíme-li o práci z domova, není třeba strávit celý den v jedné místnosti. Dovoluje-li pracovníkovi jeho domácí prostředí více variant kde pracovat, může strávit ráno u jídelního stolu, dopoledne se s kávou a notebookem přesunout do zahradní terasy, po obědě pracovat na gauči, nebo sedne do auta a pojedete na svou chatu uprostřed lesa. Změna kulisy, okolních lidí nebo i části města napomáhá vidět věci novými způsoby a více pohledů na jeden problém znamená přínos.

Autoři v knize *Práce na dálku*-značka kancelář zbytečná radí, že není dobré uvažovat o práci na dálku jako o přenesení rutiny z kancelářského stolu na ten domácí. Doporučují se podívat na tento model práce jako na příležitost nechat se ovlivnit více věcmi a vstřebat více perspektiv, než by bylo možné každý den ve stejný čas na stejném místě.

### **Výhody pro zaměstnavatele**

Dle Hanssona a Frieda (2014) je pro většinu manažerů a zaměstnavatelů běžné neuvažovat o lidech mimo domovskou zemi, často ani mimo vzdálený kraj. S úvahou, že zavede možnost vzdálené práce může společnost zaměstnávat pro ni nejvhodnější kandidáty napříč celou republikou, ale i za hranicemi, prostě bez ohledu na vzdálenost jejich bydliště. Jako další přínos jmenují vnesení srozumitelnosti do firmy. Samostatná práce se stane jediným metrem na posuzování výkonnosti. Když někoho nelze celý den sledovat, jestli dorazil včas, neodešel dříve, neměl delší pauzu, nenavštívil na chvíli v pracovní době sociální síť a tak dále, zbude pouze jedno kritérium. „Co ten člověk vlastně dneska udělal?“ Manažer může tedy posoudit jen odvedenou práci-to, za co jediné je dotyčný placen. Když jde jen o práci, bez ohledu na veškeré téměř nepodstatné okolnosti, je zřejmé, kdo ve firmě opravdu pracuje a kdo se jen veze.

Zcela jistě sem řadí i zefektivnění komunikace mezi zaměstnanci. Sdílí-li spolu každý den osm hodin několik kolegů v jedné kanceláři, jen zřídka se vyhnou každodennímu klábosení o nepracovních záležitostech. Při práci z domova spolu komunikují v omezenějším měřítku, k osobním rozhovorům se více těší, neplýtávají časem, protože společný je pro ně vzácnější a jejich pracovní komunikace je tak efektivnější (Hansson, Fried, 2014).

Dále je třeba neopomenout vstřícnější a rychlejší jednání pracovníků vůči zákazníkům, úspory nákladů až o několik desítek procent na provoz pracoviště, možnost růstu byznysu i přes prostorové omezení, větší flexibilitu při zaměstnávání osob s postižením, a také zvýšení vstřícnosti vůči rodinám zaměstnanců (Stippler et al., 2015).

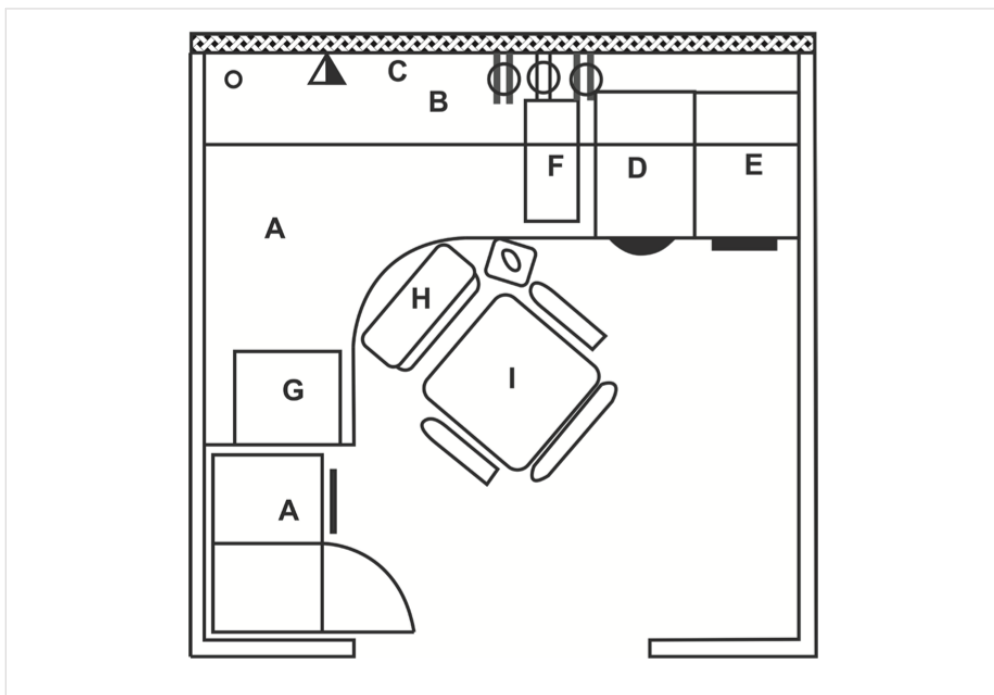
Svobodová (2007) doplňuje přínosy ještě o stabilizaci kvalitních pracovníků, snížení nežádoucí fluktuace kvalifikovaných pracovníků, možnost zaměstnávat pracovníky ochotné pracovat za nižší mzdy, například z regionů s vysokou mírou nezaměstnanosti a malou nabídkou volných pracovních míst. Dále práce na dálku umožňuje zaměstnavatelům využívat širší škálu forem pracovního poměru (hlavní, vedlejší pracovní poměr, dohody o provedení práce apod.) a je také vhodná jako krátkodobá pracovní příležitost pro studenty.

Nejeden z přínosů práce z domova pro zaměstnavatele může také potvrdit stavební a developerská společnost Skanska, která působí ve Spojených státech amerických a v řadě evropských zemí. Nejen Skanska, ale i například antivirová společnost Avast zkouší hybridní model, ve kterém lidi pracují pouze některé dny v týdnu. Tento model má být trvalý, a proto firmy upravují své kancelářské prostory na sdílená pracoviště a nové konferenční místnosti. Slavomíra Sedláčková, personální ředitelka Skanska Central Europe, poskytla do novinového článku na serveru Lidovky.cz informace, že společnost plánuje ve všech zemích střední Evropy možnost většího využívání home office. Takto se rozhodla zejména z důvodů vyšší spokojenosti zaměstnanců a jejich efektivity práce, ale zároveň

i kvůli výraznému snížení nákladů. Před tímto rozhodnutím si Skanska zadala na vzorku pěti set zaměstnanců pracujících v kanceláři ve městech nad sto tisíc obyvatel průzkum, který ukázal, že 39 procentům dotazovaných by více vyhovovalo pracovat v kanceláři pouze tři nebo čtyři dny v týdnu. Mezi nejčastější důvody, proč preferují tuto formu práce bylo zejména to, že jim nevyhovuje práce ve velkých společných kancelářích, tak zvaných „open space office“ (Pečinková, 2021).

### Open space office

Koncept otevřených kanceláří neboli open space office, který se začal objevovat v devadesátých letech minulého století výrazně změnil pracovní prostředí a přinesl s sebou jak pozitiva, tak i jistá negativa. Podstata těchto velkoprostorových kanceláří spočívá v rozsáhlejším otevřeném prostoru, který společně sdílí desítky, někdy až stovky pracovníků. Dalšími charakteristickými rysy jsou nízké příčky oddělující jednotlivé pracovníky do jejich vlastních kójí, v nichž jsou zavěšeny stolové desky, otevřené police, případně skříňky. V některých open space kancelářích zaměstnanci nejsou odděleni vůbec. Cílem je zejména zefektivnit týmovou spolupráci, komunikaci mezi pracovníky a tím zvýšit celkovou produktivitu. Zaměstnavatelé jsou tím zároveň ušetřeny podstatné náklady, než kdyby měl každý ze zaměstnanců vlastní kancelář (Michalík, 2010).



Obrázek 3: Příklad kóje 2,5 x 2,5 ve velkoprostorové kanceláři, zdroj: Michalík (2010)

### Vysvětlivky:

- A: kancelářský stavitelný nábytek
- B: police s osvětlením nad hlavou pracovníka
- C a D: uzamykatelný zásuvkový kontejner
- F: úložný prostor
- G: zásuvka pro psací potřeby
- H: ergonomická stavitelná zásuvka na klávesnici
- I: ergonomické sedadlo



S tímto typem se můžeme setkat v privátní sféře (poradenské či konzultační firmy, banky) nebo také ve státním sektoru (Michalík, 2010). V dnešní době již tato forma pracovního prostředí není tolik populární a spouště zaměstnanců nevyhovuje. Do ankety pro zpravodajství iDnes na otázku „je pro Vás práce v open space stresující?“ odpovědělo skoro třináct tisíc respondentů, že ano a pouhých 1136 respondentů uvedlo jako svou odpověď ne (Vejvodová, 2015), tudíž se od ní v modernizovaných pracovištích spíše opouští a hledají se jiné varianty, jimiž jsou v dnešní době čím dál častěji právě telework, konkrétně práce z domova (Martoch, 2014).

## 2.2 Nevýhody práce z domova, doporučení

Práce z domova má i svá úskalí. Martoch (2014) vidí značná omezení v rozmachu této formy práce zejména v tom, že není vhodná pro každého pracovníka, velmi záleží na jeho motivaci, sebedisciplíně, podmínkách v domácnosti, znalostech a v neposlední řadě na schopnostech s technologiemi.

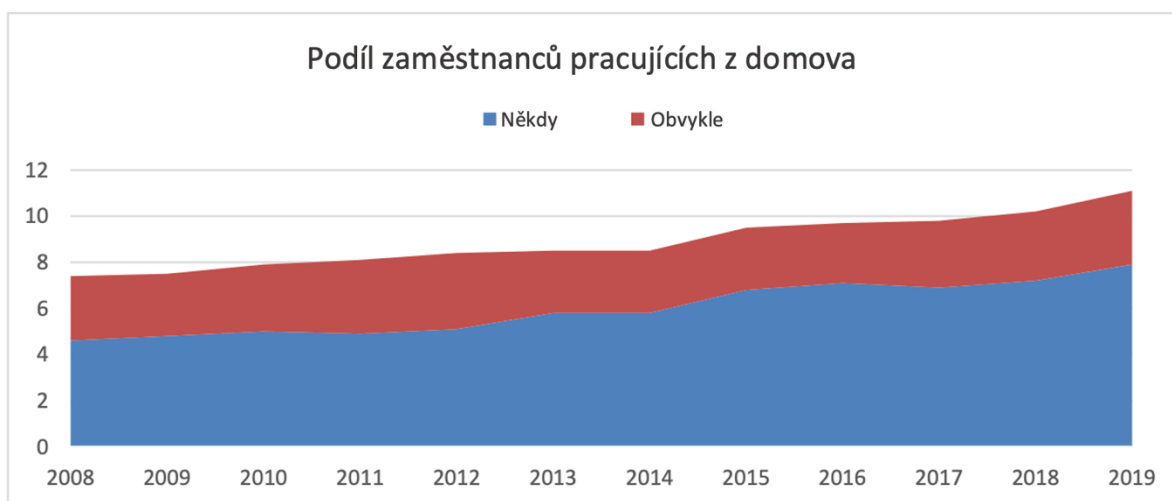
Dle Kučírka (2017) je možné hledět na vývoj práce z domova a možnost uplatnění mimo okolí svého bydliště i jako na nevýhodu. Nese s sebou totiž riziko „odlivu mozků“ ve světovém měřítku. Talentovaní pracovníci sice mohou zůstat ve své zemi, ovšem svůj talent poskytují do zahraničí. Také zmiňuje etnický problém, kdy může docházet k využívání levné pracovní síly v těchto zemích a nerespektování lidských práv. Jako další nevýhody poté definuje sociální izolaci pracovníka, zvýšené náklady na pořízení počítače a komunikační sítě nebo rušivé elementy domácnosti, které jej svádí k prokrastinaci či jiným, nepracovním činnostem.

Autoři Hansson a Fried (2014) podporují práci z domova a shrnuli pár užitečných tipů v boji proti nejčastějším hrozbám, které s sebou práce z domova může přinášet. Co dělat v případě, že je domácnost plná rozptylujících faktorů? Jak nesáhnout při práci z obývacího pokoje po ovladači od televize, který leží vedle? Jak se vyhnout úklidu, když všude vidíte prádlo, které potřebuje vyprat nebo nádobí, které máte chuť okamžitě naskládat do myčky? Jak můžete doma vůbec nějakou pracovní záležitost efektivně vykonávat? Snadno, jste přeci zodpovědný člověk, kterému nadřazený důvěřuje, proto máte možnost práci z domova vykonávat bez toho, aniž by měl váš šéf potřebu mít vás neustále pod kontrolou v kanceláři. Samozřejmě, že jsme jen lidé a občas podlehne pokušení, kterého je doma zřejmě více než v průměrné kanceláři. Když o problému víme a můžeme ho definovat, můžeme s ním také něco dělat. Nejúčinnějším prostředkem proti rozptylování je totiž zajímavá, uspokojivá práce. Rozptýlení mohou někdy posloužit určitému účelu. Vnímáte-li v práci úkoly jako podřadné nebo od základu nesmyslné, je třeba místo neustálého utíkání k domácím rozptylujícím záležitostem možná na čas se ozvat a pojmenovat, co je evidentní. Možná zjistíte, že to tak cítí i ostatní. Někdy samozřejmě není problém v pracovních úkolech, ale v nás samotných. Nepřijde-li vám vaše zaměstnání nikterak stimulující ani uspokojivé, vnímáte-li, že máte na krku práci, která nikam nevede-potřebujete nové zaměstnání (Hansson, Fried, 2014).

## 3 ROZŠÍŘENOST VZDÁLENÉ PRÁCE

### 3.1 Rozšířenost práce na dálku ve státech Evropské Unie

Výzkumem Evropské komise bylo zjištěno, že v roce 2008 pracovalo alespoň po určitou dobu z domova méně než 8 % zaměstnanců a do roku 2019 tento počet vzrostl přibližně na 11 %.



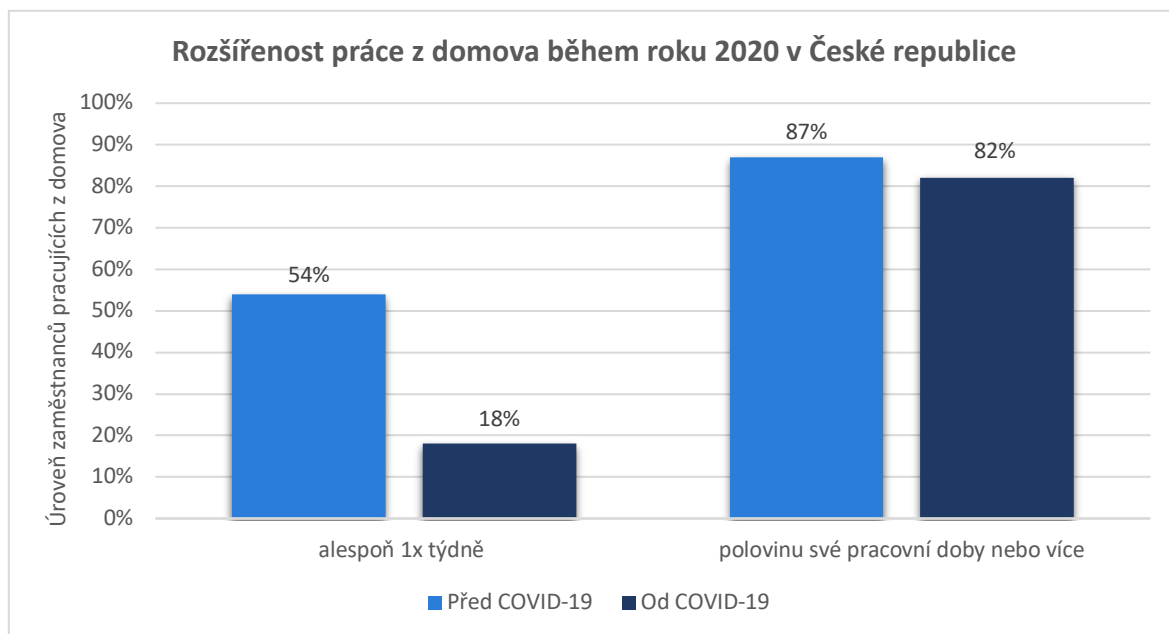
Obrázek 4: Podíl pracujících z domova v EU, přeloženo, zdroj: Sostero et al. (2020)

Dle studie evropské nadace Eurofound byl teleworking rozšířenější nepatrně více mezi staršími zaměstnanci než mezi mladšími, zatímco výskyt podle pohlaví byl velmi podobný. Relativně velký poměr těchto pracovníků byl z odvětví telekomunikací, financí a pojišťovnictví, a to zejména u vysoce kvalifikovaných manažerů a odborníků. Naopak v administrativních a podpůrných službách a ve zpracovatelském průmyslu byl podíl pracovníků poměrně nízký. Před vypuknutím pandemie Covid 19 byla zkrátka práce na dálku, respektive z domova, doménou těch, kteří většinu své práce vykonávali na počítači, požívali vysoké míry samostatnosti a jejichž zaměstnání bylo náročné na znalosti. Dle výzkumu se práce z domova rozšířila nejvíce mezi učiteli (43 %), počítače-li s opravováním testů a odborníky v oblasti informačních a komunikačních technologiích (41 %), následovanými manažery a odborníky pracujícími v oblasti práva, obchodu, administrativy a vědy. Krize Covid 19 poté pravděpodobně způsobila rozšíření práce na dálku, konkrétně formou práce z domova, z důvodu eliminace sdružování lidí s cílem zamezit rychlému šíření viru. U profesí vyžadující fyzický kontakt jako jsou zdravotníci, osobní prodejci, číšníci, kadeřníci, uklízečky a další, které jsou z povahy věci obtížné nebo nemožné vykonávat na dálku, se tato forma práce z logické podstaty věci rozšířila méně nebo téměř vůbec. U ekonomických činností zahrnujících vysokou míru osobní interakce s veřejností, jako je pohostinství, volnočasové aktivity a osobní služby, došlo na jaře roku 2020 k násilnému uzavření. Vlády většiny evropských zemí výslovně požadovaly, aby lidé, pokud je to možné, pracovali z domova a nechodili fyzicky do prostor svých zaměstnavatelů, dokud nebude pandemie zvládnuta. Průzkumy v reálném čase pak naznačují, že evropské společnosti a vlády rozšířily práci na dálku v nebývalém rozsahu (Sostero et al., 2020). V článku pro Eurofound z 24. února 2022 je patrné, že tvůrci politik v řadě zemí EU diskutují o rychlé změně našeho způsobu práce (Eurofound, 2022).

Evropským výzkumem bylo zjištěno i to, že dotazovaní, kteří uvedli, že pracovali z domova alespoň několikrát měsíčně již před vypuknutím pandemie, si následně své zaměstnání spíše udrželi ve srovnání s těmi, kteří s prací z domova neměli žádné nebo jen velmi omezené zkušenosti. Pravděpodobně z těchto důvodů uváděli ti, kteří v současné době pracují z domova, nižší výskyt ekonomické nejistoty, tzn. že jsou schopni „vyjít s penězi“ bez potíží. Dalším zajímavým faktem plynoucím ze studie je, že téměř polovina (48 %) osob pracujících na dálku pracuje několikrát týdně i ve svém volném čase, aby splnila pracovní požadavky. Nepracujících na dálku pak toto tvrzení uvedlo pouze 23 % (Sostero et al., 2020).

## 3.2 Vliv pandemie Covid 19 na rozšířenost práce z domova v ČR

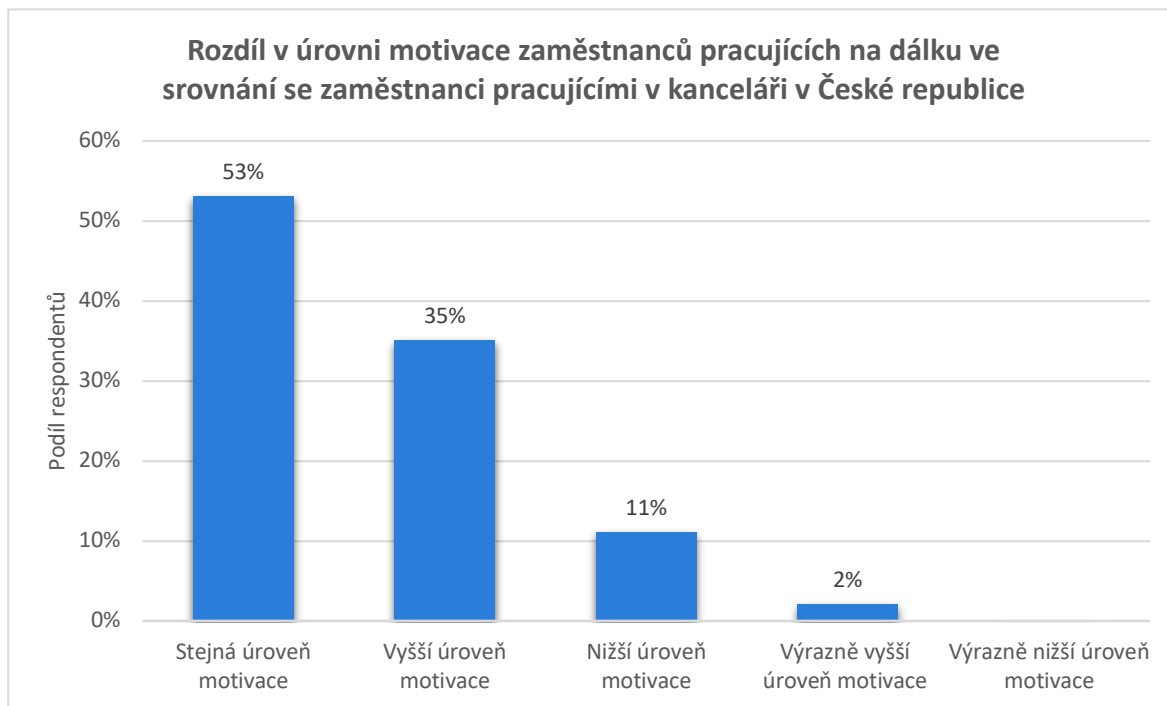
Na grafech uváděných globální platformou obchodních dat Statista.com můžeme postupně porovnat a demonstrovat vývoj práce z domova v České republice ovlivněný koronavirovou pandemií. První statistika znázorňuje počet pracovníků pracujících z domova alespoň jednou týdně nebo nejméně polovinu své pracovní doby, a to jak před pandemií Covid-19, tak i od jejího propuknutí. Po zavedení lockdownu<sup>2</sup> kvůli pandemii Covid-19 došlo v České republice u profesí, které to umožňovaly, k výraznému zvýšení počtu vzdálených pracovníků. Před krizí pracovalo z domova alespoň polovinu své pracovní doby pouze 18 % zaměstnanců, od počátku krize a zavádění vládních opatření se toto číslo zvýšilo na 82 % (Statista, 2021).



Obrázek 5: Vývoj práce z domu v roce 2020 v ČR, upraveno, přeloženo, zdroj: Statista (2021)

<sup>2</sup> Lockdown= během pandemie Covidu-19 se tento termín používal pro hromadné karantény, výzvy, aby lidé zůstávali doma, omezili své aktivity, neshromažďovali se. Uzavřely se restaurační zařízení a rekreační centra, otevřeno mohli mít pouze potraviny a lékárny, a to vše z důvodu zajištění bezpečnosti a ochrany zdraví v této mimořádné situaci.

Jak práce z domova ovlivnila české pracovníky? Následující graf porovnává úroveň motivace zaměstnanců při vzdáleném výkonu práce ve srovnání s prací v kanceláři, a to v roce 2020. Dle tohoto zdroje uvedlo 89 % (zaokrouhleně) respondentů stejnou nebo vyšší úroveň motivace zaměstnanců pracujících na dálku. Zajímavé je, že žádný z pracovníků nebyl touto formou práce, ve smyslu motivace, nijak negativně ovlivněn (Statista, 2021).



Obrázek 6: Úroveň motivace zaměstnanců, upraveno, přeloženo, zdroj: Statista (2021)

V roce 2021 zahájila výzkum a analýzu vhodnosti práce z domova, tzv. home officu pro určitá povolání také Unie zaměstnavatelských svazů České republiky (dále UZS ČR). Učinila tak zejména z důvodu revolučního rozšíření této formy práce v důsledku epidemiologických opatření, která byla v zemi v době lockdownu nařízena. V létě 2021 se však významná část zaměstnavatelů začala vracet k běžnému, kancelářskému životu, často však proti vůli svých zaměstnanců. UZS ČR převzala od Výzkumného ústavu práce a sociálních věcí studii na téma „Flexibilní formy práce-homeworking v České republice a vybraných evropských zemích“ a shodla se s jejími závěry a doporučeními. Práce z domova či jiná forma práce na dálku s sebou nese nespočet výhod pro zaměstnance, ale i zaměstnavatele, bohužel v České republice se jejímu rozvoji příliš nedaří. Odborníci se shodují na tvrzení „Nebude-li institut výkonu práce z jiného místa zpřesněn v Zákoníku práce, tak se přístup zaměstnavatelů významně nezmění, protože práce z jiného místa s sebou přináší jistá rizika.“ Obavy zaměstnavatele se tedy bez zpřesnění v Zákoníku práce nezmění, což vývoj této formy práce v České republice příliš nepodporuje. Pandemie však také způsobila markantnější přesuny pracovní síly mezi sektory. Generální ředitelka společnosti ManpowerGroup a prezidentka Asociace poskytovatelů personálních služeb, Jaroslava Rezlerová, pro článek uvedla zajímavý fakt, že pandemie Covid 19 zasáhla v pracovní oblasti z větší části ženy. Ženám, zejména matkám, přibýly nejen povinnosti v domácnosti, ale během krize byly také postiženy více profese jimi vykonávané. Obchody, pohostinství, cestovní ruch, kde jsou typicky zaměstnávány prodavačky, uklízečky,

letušky, servírky, průvodkyně, sekretářky, administrativní pracovnice, zkrátka služby, kde pracuje vysoký podíl žen, se z ničeho nic zastavily. Poptávka po pracovní síle v technologickém a kybernetickém průmyslu, logistice a zdravotnictví prudce vzrostla, zde se ale jedná především o zaměstnání, která v ČR zastávají ve vyšším poměru muži (Mediaplanet, 2021).

# **PRAKTICKÁ ČÁST**

# 4 POSTOJE ZAMĚSTNANCŮ A ZAMĚSTNAVATELŮ K PRÁCI Z DOMOVA

Práce z domova je globálně považována za rozvíjející se trend, který byl výrazně umocněn celosvětovou pandemií koronavirového onemocnění. Praktická část této práce rozebírá vlastnosti, dopady a postoje zaměstnanců a zaměstnavatelů k práci z domova v České republice, na základě dat získaných z vlastního průzkumu.

## 4.1 Cíl průzkumu a výzkumné otázky

Cílem průzkumu je zjistit intenzitu využívání této formy práce před pandemií a porovnat ji s nynějšími hodnotami, analyzovat, jaké výhody a nevýhody s sebou přináší, a to pohledem zaměstnanců i zaměstnavatelů, dále jak obě skupiny hodnotí efektivitu práce z domova a zda by preferovali pracovat z domova i po pandemii.

Za účelem splnění cíle jsou položeny následující výzkumné otázky:

- 1. Jak často byla práce z domova využívána před pandemií Covid-19 v porovnání s aktuální situací?**
- 2. Jaké největší výhody s sebou práce z domova přináší?**
  - A. Z pohledu zaměstnanců.
  - B. Z pohledu zaměstnavatelů.
- 3. Jaké nevýhody s sebou práce z domova přináší?**
  - A. Z pohledu zaměstnanců.
  - B. Z pohledu zaměstnavatelů.
- 4. Jak je vnímána efektivita práce z domova?**
  - A. Z pohledu zaměstnanců.
  - B. Z pohledu zaměstnavatelů.
- 5. Preferovali by možnost práce z domova i po pandemii?**
  - A. Z pohledu zaměstnanců.
  - B. Z pohledu zaměstnavatelů.

## 4.2 Metodika výzkumu

### 4.2.1 Soubor dat

Soubor dat je tvořen zaměstnanci a zaměstnavateli oslovených organizací na území České republiky. Okruh dotazovaných byl zaměřen na ženy i muže od 18 let věku, kteří mají s prací z domova vlastní zkušenosti. Oslovování respondentů probíhalo prostřednictvím emailové komunikace nebo pomocí sociálních sítí šířením odkazu na online dotazník vytvořený na internetové platformě „Survio“. Celkem je získáno 134 odpovědí, z nichž 102 je od zaměstnanců a 32 od zaměstnavatelů. Před samotným vyplňováním dotazníku byli respondenti informováni o anonymitě a způsobu nakládání s těmito daty, dále také s důvodem a hlavním cílem tohoto šetření.

### 4.2.2 Sběr dat - dotazník

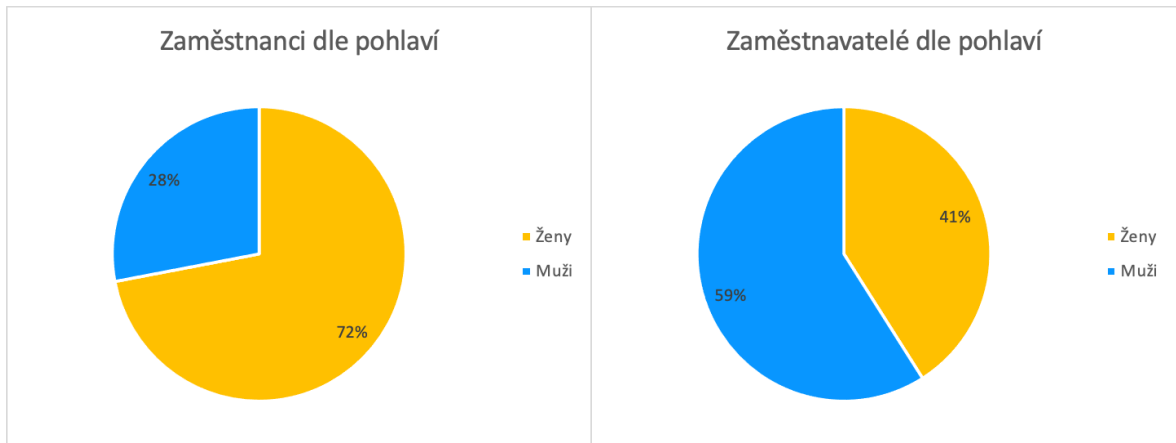
Dotazníkové šetření proběhlo pomocí dvou forem dotazníků, z nichž jeden byl určen zaměstnancům a druhý byl uzpůsoben zaměstnavatelům. Otázky v dotazníku jsou tvořeny v souladu s obsahem teoretické části práce a formulovány tak, aby jejich následné vyhodnocení splnilo daný cíl práce. Otázky jsou uzavřené, s možností jedné odpovědi. Zaměřují se na aspekty práce z domova a na zkušenosti s ní, a to vždy z pohledu jak zaměstnance, tak zaměstnavatele. Dotazník byl sestavován dle zásad odborné literatury, ve které dle Foreta (2020) má dobrý dotazník splnit tři hlavní požadavky:

- **účelově technické:** formulování a sestavení otázek by mělo tvořit takový celek, aby mohl dotazovaný co nejpřesněji odpovídat na to, co nás zajímá;
- **psychologické:** vytvoření takových podmínek, prostředí, okolností, aby respondentovi připadal tento úkol snadný, příjemný a žádoucí-aby odpovídal stručně a pravdivě;
- **srozumitelné:** respondent musí všemu v dotazníku rozumět, vědět, jak má postupovat ve vyplňování apod.



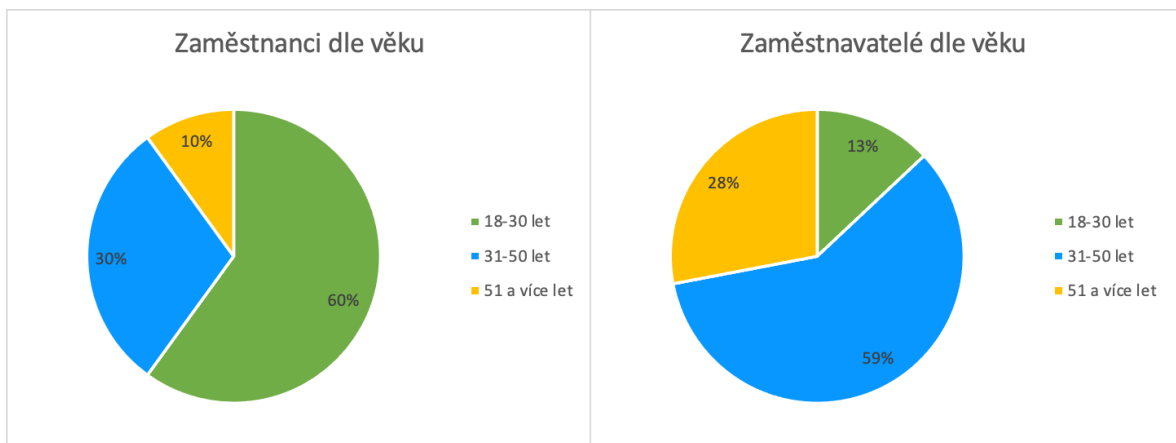
### 4.3 Respondenti

Z grafu 1 je patrné složení respondentů dle pohlaví, a sice že ve skupině zaměstnanců převažují odpovědi od žen 72 % a od mužů zbylých 28 %. U zaměstnavatelů jsou odpovědi z 59 % od mužů a 41 % od žen.



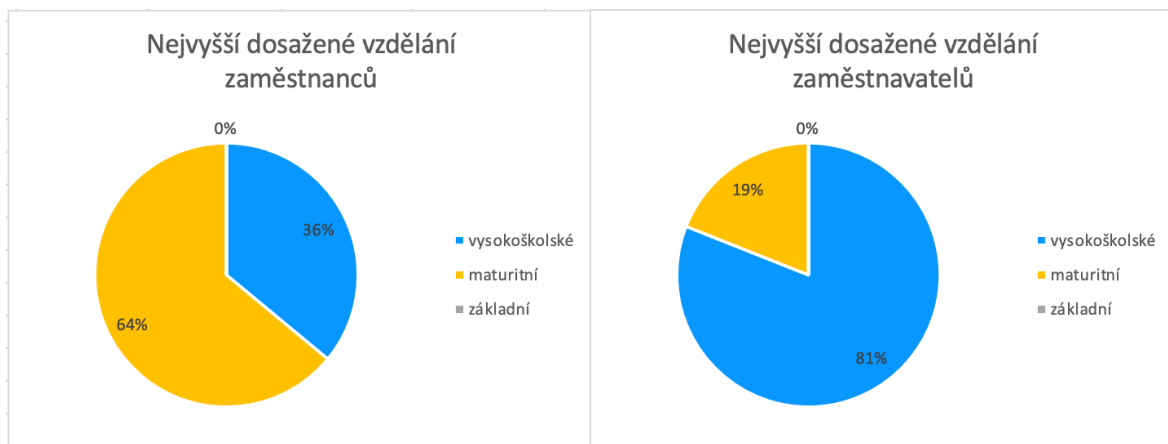
Graf 1: Pohlaví respondentů, zdroj: vlastní data

Druhý graf znázorňuje rozložení respondentů dle jednotlivých skupin. Nejvíce odpovědí (60 %) od zaměstnanců se zkušeností s prací z domova tvoří skupina ve věku od 18 do 30 let. U zaměstnavatelů představuje největší množství responzí (59 %) skupina 31 až 50 let.



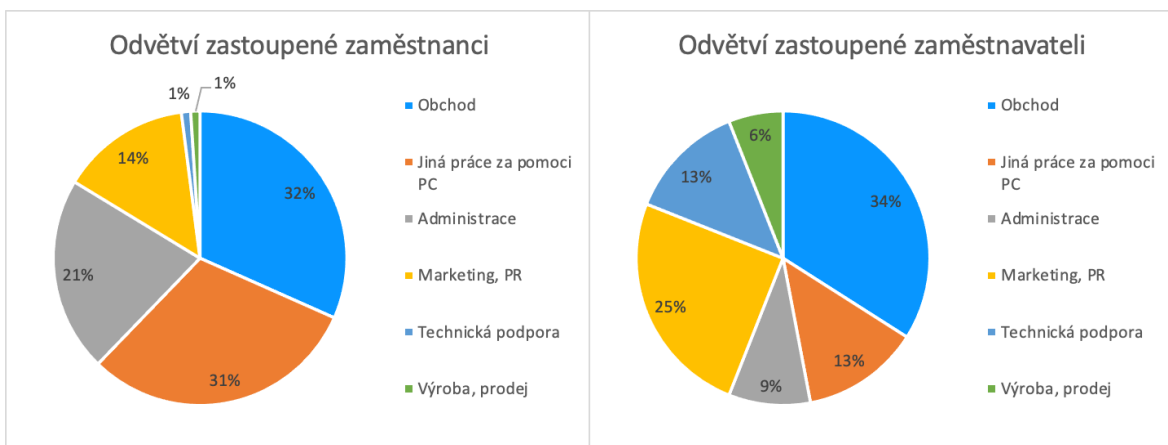
Graf 2: Respondenti dle věku, zdroj: vlastní data

Ve třetím grafu lze vidět, že všichni dotazovaní mají maturitní či vysokoškolské vzdělání. Celkem 64 % zaměstnanců uvedlo jako nejvyšší dosažené vzdělání maturitní a 36 % vysokoškolské. Z řádu zaměstnavatelů je vysokoškolsky vzdělaných 81 % a zbylých 19 % má vzdělání maturitní.



Graf 3: Nejvyšší dosažené vzdělání respondentů, zdroj: vlastní data

Graf 4 demonstruje pomocí relativních četností zastoupení respondentů v jednotlivých oborech. Zaměstnanci jsou nejvíce zastoupeni v odvětví obchodu ze 31 %, administrativy z 21 %, marketingu ze 14 % a 30 % uvedlo jiný obor, možný vykonávat za pomoci počítače. Zaměstnavatelů se pohybuje 34 % v obchodní sféře, 25 % v marketingu, 13 % v technické podpoře, 9 % v administrativě, 6 % ve výrobě a 25 % uvedlo jiné odvětví, možné vykonávat za pomoci počítače.

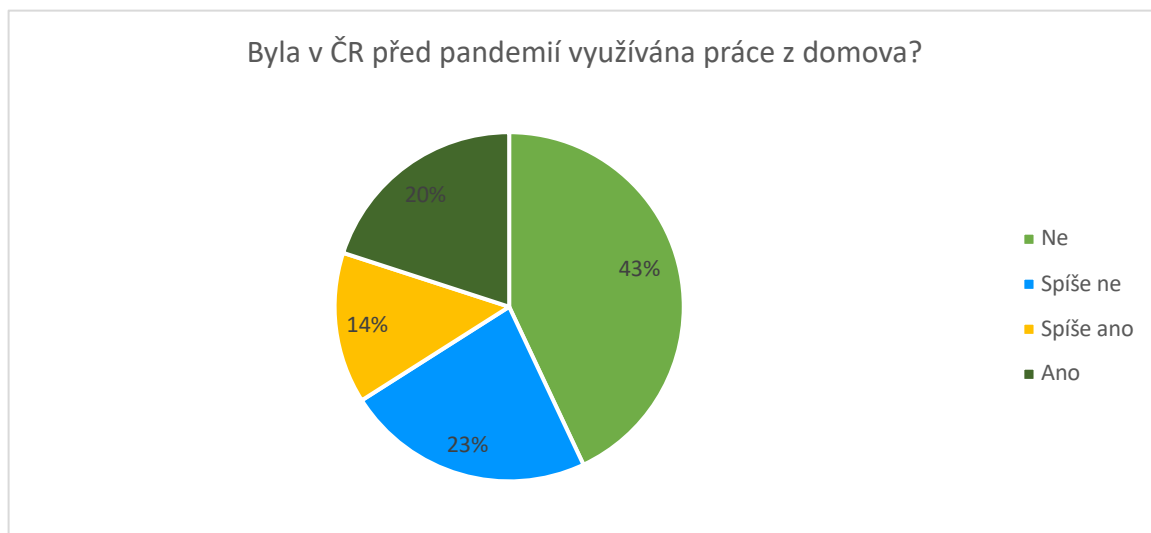


Graf 4: Odvětví zastoupené respondenty, zdroj: vlastní data

## 4.4 Vyhodnocení dat dle výzkumných otázek

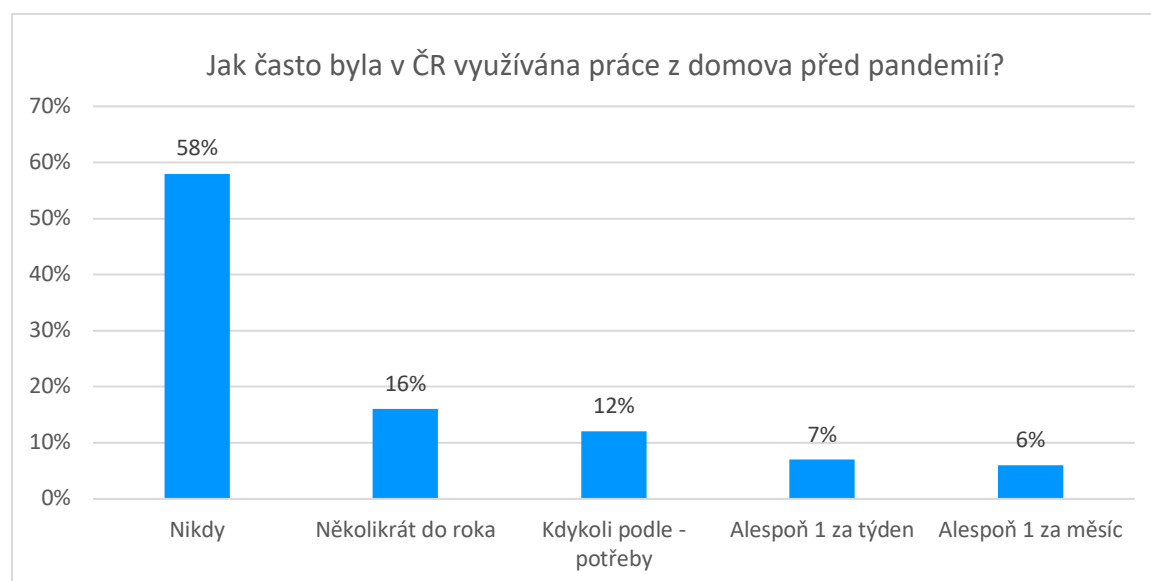
**VO1: Jak často byla práce z domova využívána před pandemií Covid-19 v porovnání s aktuální situací?**

Níže uvedený graf reprezentuje relativní četnosti odpovědí všech 134 respondentů, kteří se většinou shodují, že práce z domu před pandemií umožňována nebyla (43 %), či spíše nebyla (23 %).



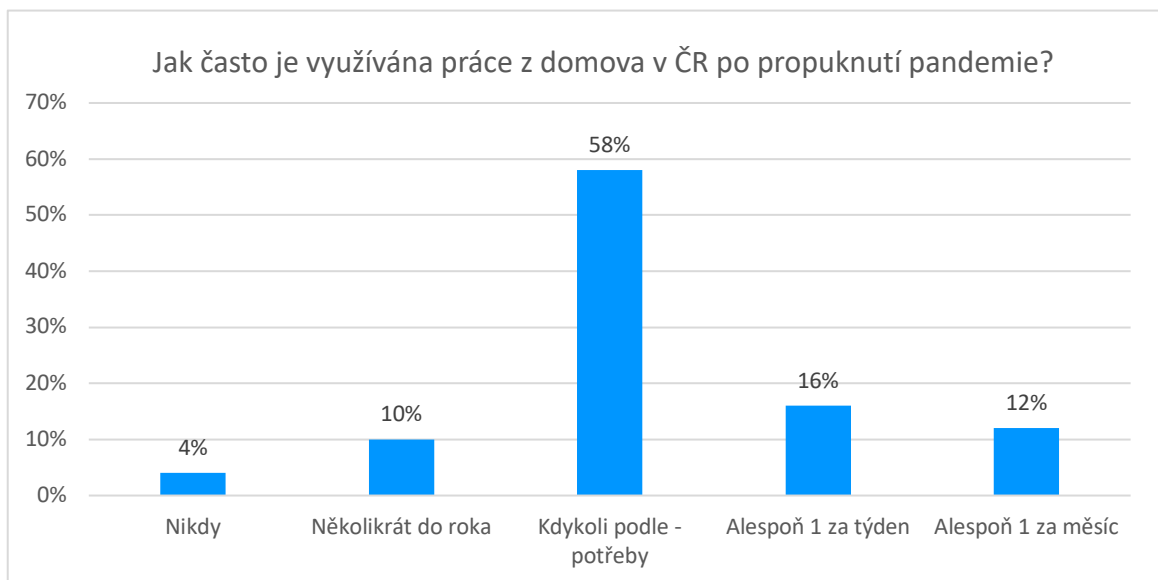
Graf 5: Využívání práce z domova před pandemií, zdroj: vlastní data

Graf číslo 6 znázorňuje frekvenci využívání práce z domova před propuknutím pandemie. Ze 134 respondentů se 58 % dotazovaných shoduje, že buďto práci z domova nikdy nevyužívali nebo ho jakožto zaměstnavatelé svým podřízeným nikdy neumožňovali. Alespoň několikrát do roka pracovalo či umožňovalo pracovníkům práci z domova pouhých 16 % z dotazovaných, 12 % využívalo tuto formu práce podle potřeby, 7 % alespoň jednou do týdne a 6 % alespoň jednou do roka.



Graf 6: Frekvence využívání práce z domova v ČR před pandemií, zdroj: vlastní data

Graf číslo 7 demonstruje výraznou změnu ve využívání práce z domova v časovém horizontu před pandemií a po jejím příchodu. Přestože před pandemií většina pracovníků či zaměstnavatelů práci z domova nikdy nevyužívala, po příchodu pandemie až do dnešní doby může nadpoloviční většina respondentů, tj. 58 % z dotazovaných, využívat práci z domova kdykoli podle potřeby. Dalších 16 % uvádí, že pracují, či umožňují pracovat z domova alespoň jedenkrát do týdne, 12 % alespoň jednou měsíčně, 10 % několikrát do roka a pouhá 4 % nikdy. Výsledky první výzkumné otázky tedy deklarují aktuálnost a význam analýzy práce z domova jako novodobé, rozvíjející se formy práce.

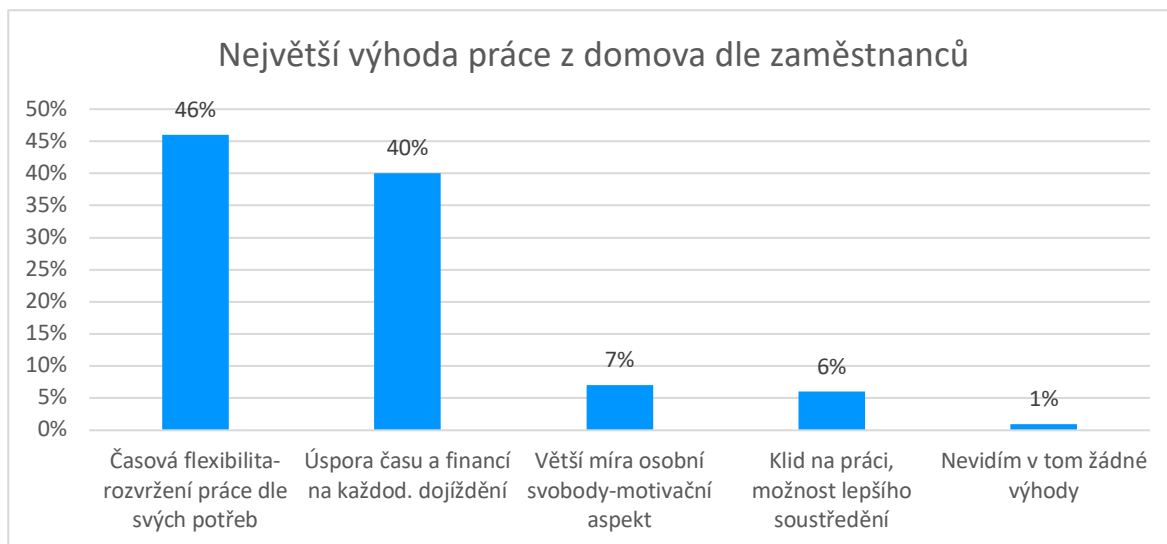


Graf 7: Frekvence využívání práce z domova v ČR po propuknutí pandemie, zdroj: vlastní data

## VO2: Jaké největší výhody s sebou práce z domova přináší?

### VO2-A: Z pohledu zaměstnanců?

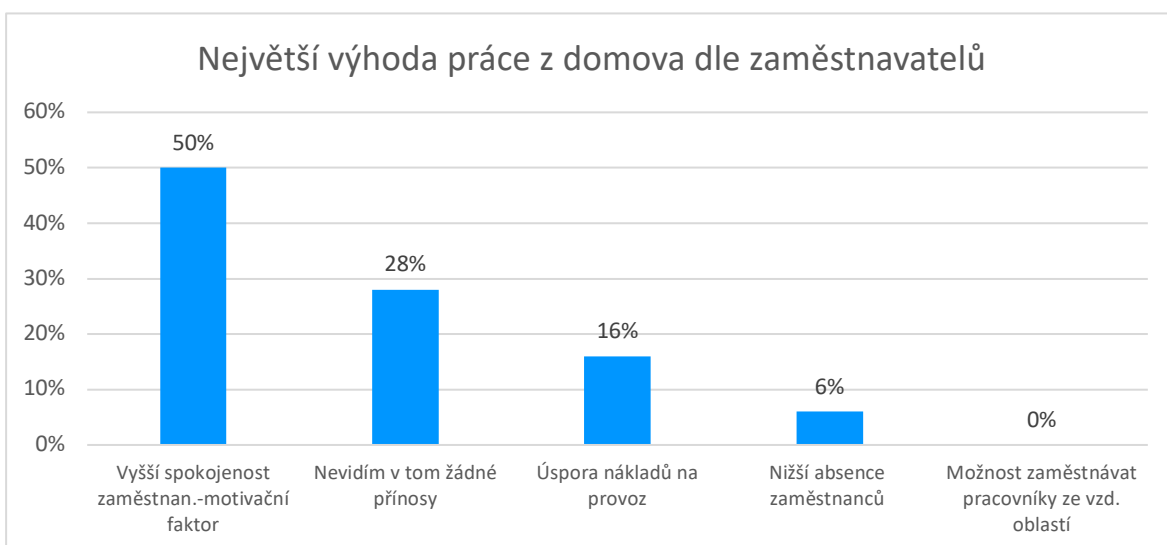
Odpovědi zaměstnanců na otázku, co vnímají jako největší výhodu při práci z domova, je časová flexibilita a možnost rozvrhnout si práci podle svých vlastních potřeb, to uvedlo 46 % dotazovaných. Dalších 40 % jako ten největší přínos uvádí úsporu času a finančních prostředků, zejména pak na každodenním dojíždění. Zbýlých 7 % uvádí jako přednost větší míru osobní svobody, 6 % klid na práci a možnost lepšího soustředění a pouhé 1 % v práci z domova nevidí žádné výhody.



Graf 8: Největší výhody práce z domova dle zaměstnanců, zdroj: vlastní data

### VO2-B: Z pohledu zaměstnavatelů?

Z grafu číslo 9 vyplývá, že 50 % dotazovaných zaměstnavatelů vidí z pohledu firmy jako největší výhodu práce z domova vyšší spokojenost zaměstnanců. Druhý největší podíl, a sice 28 % respondentů nevidí v práci z domova žádné výhody. Zbýlých 16 % uvádí úsporu nákladů na provoz a 6 % nižší absenci zaměstnanců.

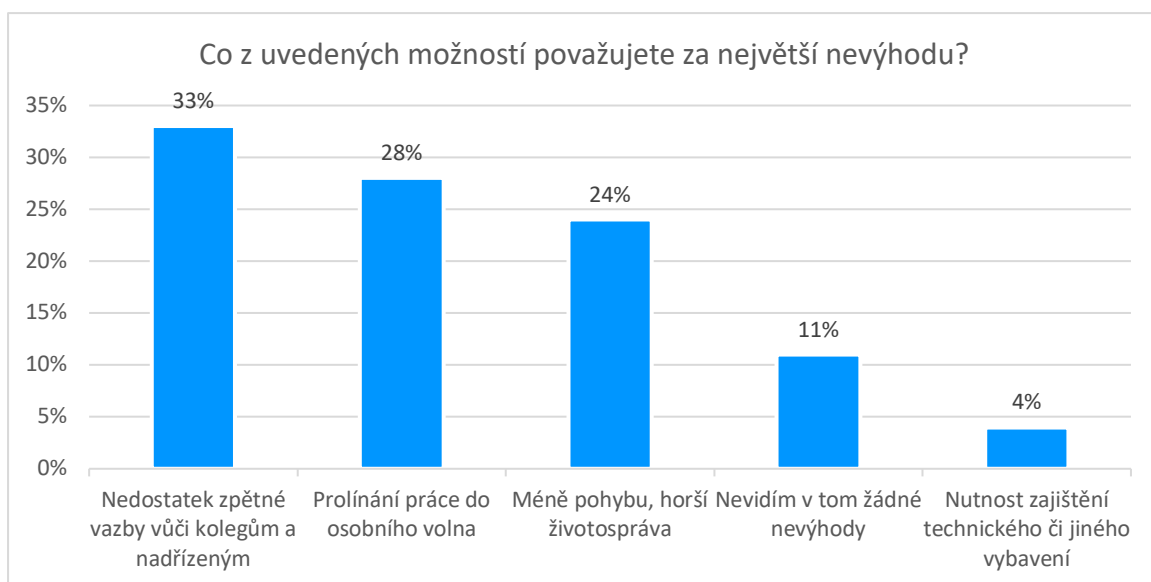


Graf 9: Největší výhody práce z domova dle zaměstnavatelů, zdroj: vlastní data

### VO3: Jaké nevýhody s sebou práce z domova přináší?

#### VO3-A: Z pohledu zaměstnanců?

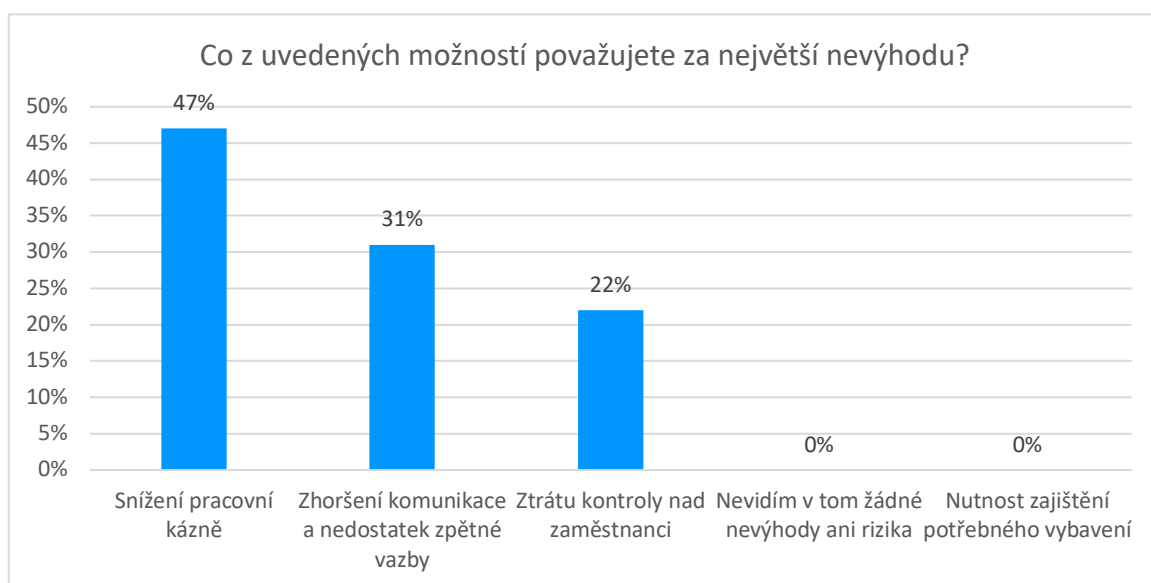
Z grafu číslo 10 lze pozorovat, že zaměstnanci (33 %) hodnotí jako největší nevýhodu pocit nedostatečné zpětné vazby vůči kolegům a nadřízeným. Dalších 28 % dotazovaných vnímá nejvíce negativně prolínání práce do svého osobního volna, 24 % chybí pohyb a cítí zhoršení vlastní životosprávy, 11 % nevidí žádné nevýhody a zbylá 4 % vidí jako nevýhodu nutnou potřebu technického vybavení.



Graf 10: Největší nevýhody práce z domova dle zaměstnanců, zdroj: vlastní data

#### VO3-B: Z pohledu zaměstnavatelů?

Zaměstnavatelé se ze 47 % shodují na tom, že při práci z domova jejich zaměstnanci snižují svou pracovní kázně. Mezi další nevýhody či rizika z pohledu firmy řadí 31 % zhoršení komunikace a nedostatek zpětné vazby a zbylých 22 % nemá rádo ztrátu kontroly nad zaměstnanci.



Graf 11: Největší nevýhody práce z domova dle zaměstnavatelů, zdroj: vlastní data

#### VO4: Jak je vnímána efektivita práce z domova?

##### VO4-A: Z pohledu zaměstnanců?

Efektivita pracovního výkonu u zaměstnanců byla zjišťována pomocí sestavy otázek zaměřujících se i na aspekty mající na efektivitu silný vliv. Těmito aspekty jsou zejména time management, pocit stresu a pracovní morálka. Všechny výše zmíněné vlivy shrnuje následující tabulka. Práci z domova považuje za efektivnější či spíše efektivnější 61 % respondentů, zbylí ji hodnotí v tomto ohledu negativně. Pro 86 % zaměstnanců není, nebo spíše není tato forma práce více stresující než v běžné kanceláři a pro pouhých 14 % je více, či spíše více stresující. Nadpoloviční většina (53 %) respondentů kladně odpověděla na to, že se při práci z domova věnují nepracovním záležitostem, protože vědí, že je nikdo nevidí a nekontroluje. Třetina pracovníků má dostatečnou pracovní morálku a je schopna rozvrhnout si svůj čas a pracovní povinnosti tak, že ji zbude ještě dostatek volného času pro své osobní záležitosti. Dalších 38 % uvedlo, že tuto schopnost také spíše mají, avšak 29 % respondentů tyto dovednosti postrádají.

Tabulka 1: Efektivita práce z domova pohledem zaměstnanců, zdroj: vlastní data

	Ano	Spíše ano	Spíše ne	Ne
Považujete práci z domova za efektivnější formu práce?	16 %	<b>45 %</b>	32 %	7 %
Je pro Vás práce z domova stresující více, než když pracujete v kanceláři?	5 %	9 %	<b>50 %</b>	36 %
Při práci z domova mě nikdo nevidí a nekontroluje, tudíž se v pracovní době věnuji i jiným nepracovním záležitostem.	20 %	<b>33 %</b>	31 %	16 %
Při práci z domu si dokážu ohraničit pracovní dobu a rozvrhnout práci tak, abych měl(a) v daný den i dostatek volného času. Umím tedy být pánem svého času a nechybí mi pracovní morálka.	33 %	<b>38 %</b>	24 %	5 %

#### VO4-B: Z pohledu zaměstnavatelů?

Zaměstnavatelé byli dotazováni na zhodnocení efektivity pracovního výkonu jejich zaměstnanců při vykonávání práce z domova namísto v běžné kanceláři a zároveň na dopad této formy práce na ně samotné. Tabulka za odstavcem demonstruje v prvním řádku 97 % zaměstnavatelů, kteří se domnívají, že se jejich podřízení nestresují, nebo spíše nestresují více, když pracují z domova. U efektivity takto jednotné odpovědi nebyly, 31 % respondentů vnímá své zaměstnance jako spíše efektivní při práci z domova, avšak s doplňující informací, že záleží na konkrétním zaměstnanci. Dalších 53 % dotazovaných spíše nevnímají pracovníky efektivnějšími, avšak opět s doplňující informací, že efektivnějšími je pouze menšina. Jedním z důvodů poklesu efektivity může být přirozené rozptýlení domácimi záležitostmi, kterým pracovníci v kanceláři nepodléhají, s tím spíše souhlasí 78 % respondentů. Většina zaměstnavatelů (63 %) spíše souhlasí s tím, že zaměstnance podezřívá z toho, že se věnují nepracovním záležitostem, protože je nevidí a nemohou je kontrolovat. V případě pomoci pracovníkům s time managementem, se kterým má nemalá část dle předchozích informací potíže, by pomohlo pouze 34 % zaměstnavatelů, a to zejména ženy. Dalších 22 % by spíše pomohlo a zbylých 45 % se k této pomoci staví spíše negativně.

Tabulka 2: Efektivita práce z domova pohledem zaměstnavatelů, zdroj: vlastní data

	Ano	Spíše ano	Spíše ne	Ne
Myslíte si, že je pro zaměstnance práce z domova stresující více, než když pracuje v kanceláři?	0 %	3 %	31 %	<b>66 %</b>
Považujete zaměstnance pracující z domova za efektivnější a výkonnější?	3 %	31 %	<b>53 %</b>	13 %
Myslíte si, že se zaměstnanci pracující doma nechávají přirozeně daleko více rozptýlovat nepracovními (domácími) záležitostmi.	13 %	<b>78 %</b>	6 %	3 %
Při práci z domova zaměstnance nevidím a nekontroluji, tudíž si myslím, že se věnují nepracovním záležitostem více, než když docházejí na svá pracoviště.	12 %	<b>63 %</b>	19 %	6 %
Při umožnění zaměstnanci vykonávat práci z domu bych pevně ohraňil(a) pracovní dobu a pomohl(a) s time managementem.	<b>34 %</b>	22 %	22 %	22 %



Z následující tabulky je patrné, že pro zaměstnavatele je více stresující, když jejich podřízení pracují z domova. Při rozložení responzí dle pohlaví lze pozorovat další zajímavé zjištění, a sice že ženy ve vedoucích pozicích se stresují více (77 % respondentek) než muži (58 % respondentů). Většinově se však zaměstnavatelé shodují v poslední otázce této tabulky na tom, že je pro ně spíše náročnější (50 %), nebo zcela náročnější (19 %) časově i jinak, když jejich zaměstnanci pracují z domova.

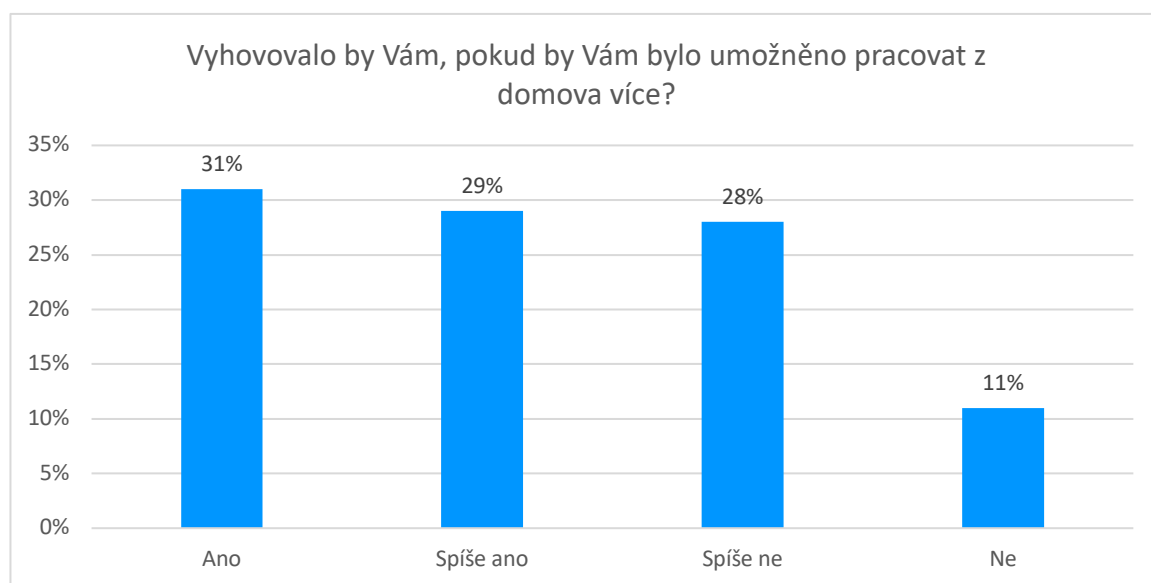
Tabulka 3: Vliv práce z domova na zaměstnavatele, zdroj: vlastní data

	Ano	Spíše ano	Spíše ne	Ne
Je pro Vás více stresující, když Vaši zaměstnanci pracují z domova?	47 %	19 %	18 %	16 %
Ženy (13 responzí)	77 %		23 %	
Muži (19 responzí)	58 %		42 %	
Je pro Vás časově či jinak náročnější, když Vaši zaměstnanci pracují z domova?	19 %	50 %	19 %	12 %
Ženy (13 responzí)	69 %		31 %	
Muži (19 responzí)	68 %		32 %	

#### VO5: Preferovali by možnost práce z domova i po pandemii?

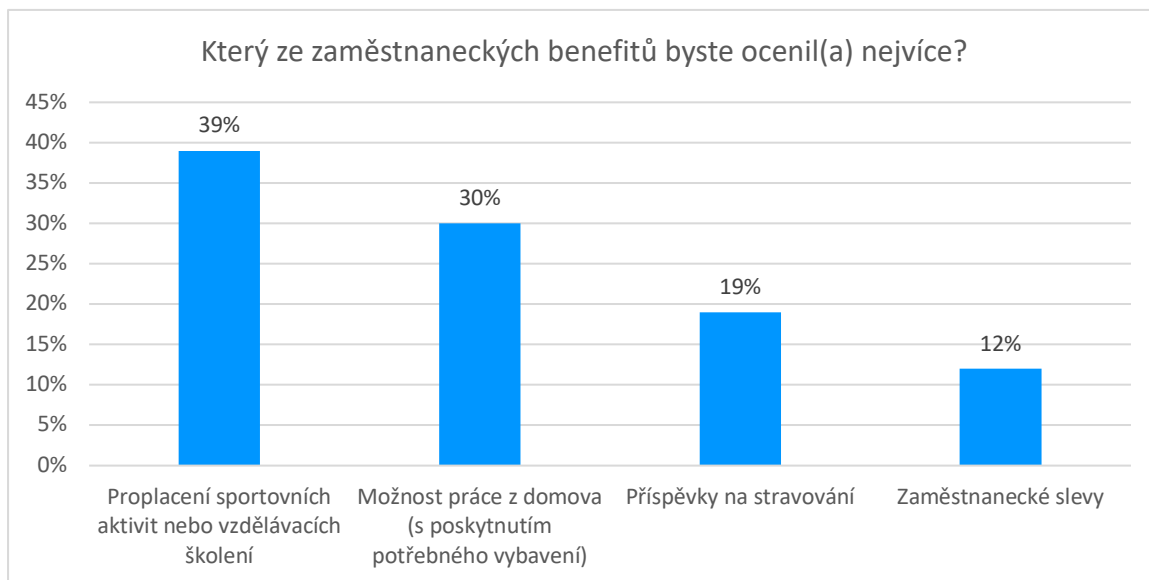
##### VO5-A: Z pohledu zaměstnanců

Z grafu 12 vyplývá, že 31 % respondentů by chtělo využívat práci z domova více, 29 % by taktéž spíše chtělo, 28 % by spíše nechtělo a zbylých 11 % by nechtělo.



Graf 12: Preference zaměstnanců pracovat z domova v budoucnu, zdroj: vlastní data

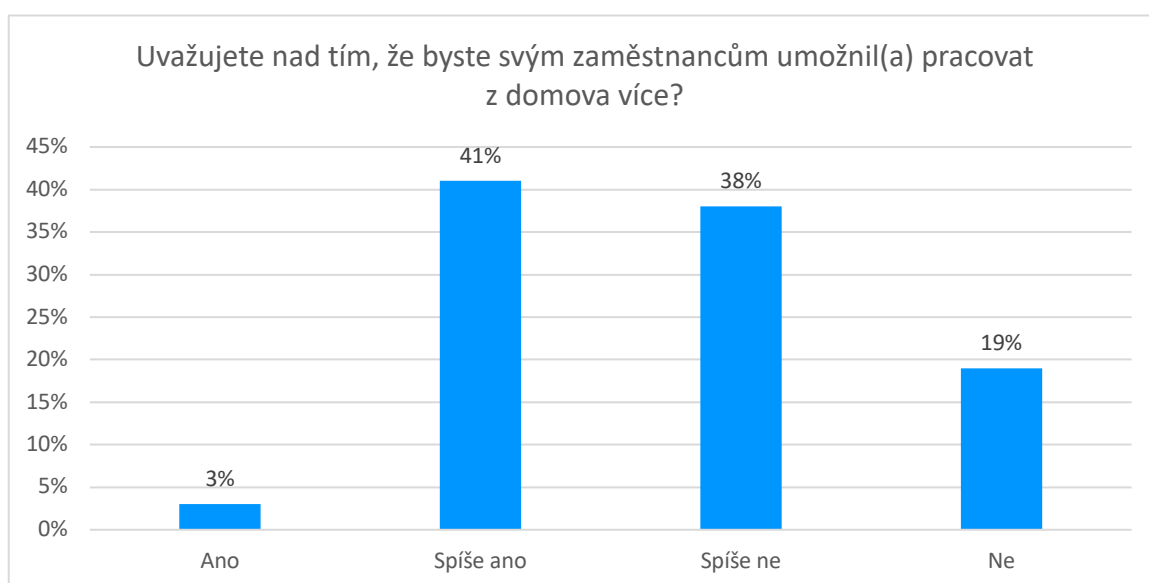
Následující graf znázorňuje, jaké pracovní bonusy či benefity by zaměstnanci nejvíce preferovali. 39 % by nejvíce ocenilo proplacení sportovních aktivit či vzdělávacích školení, avšak dalších 30 % by nejvíce ocenilo možnost práce z domova, což znamená, že tuto formu práce považují za významný benefit. 19 % by pak nejvíce ocenilo příspěvky na stravování a 12 % zaměstnanecké slevy.



Graf 13: Pracovní benefity preferované zaměstnanci, zdroj: vlastní data

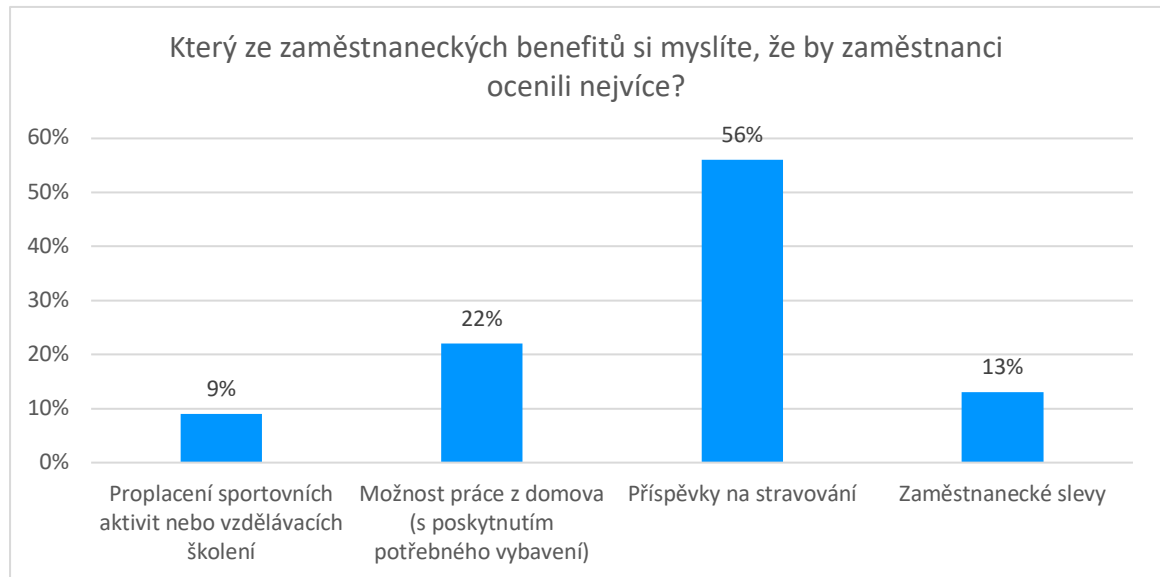
#### VO5-B: Z pohledu zaměstnavatelů

Z responzí zaměstnavatelů, které znázorňuje graf číslo 14 vyplývá, že pouhá 3 % uvažují nad tím, že by svým zaměstnancům umožňovali více pracovat z domova, 41 % pak odpovědělo, že nad tím spíše uvažují, dále 38 % spíše neuvažuje a 19 % nad tím neuvažuje vůbec. Pro zajímavost se při výzkumu také zjistilo, že 69 % žen z řad zaměstnavatelů se k této otázce vyjádřilo kladně, oproti tomu 74 % mužů vybralo odpověď ne nebo spíše ne.



Graf 14: Preference zaměstnavatelů umožňovat práci z domova v budoucnu, zdroj: vlastní data

Zaměstnavatelům byla položena otázka zjišťující jejich schopnost odhadnout, jaké mají zaměstnanci preference v zaměstnaneckých benefitech. 56 % dotazovaných se domnívá, že by pracovníci nejvíce ocenili příspěvky na stravování, což ocenilo pouze 19 % zaměstnanců viz graf číslo 13. Dalších 22 % usuzuje možnost práce z domova, 13 % zaměstnanecké slevy a 9 % proplacení sportovních aktivit nebo vzdělávacích školení. To vše znázorňuje graf číslo 15.



Graf 15: Preference zaměstnaneckých benefitů dle názoru zaměstnavatelů, zdroj: vlastní data

# 5 VYHODNOCENÍ VÝZKUMNÝCH OTÁZEK, DO- PORUČENÍ

Pro splnění stanoveného cíle práce je potřeba zodpovědět výzkumné otázky. První otázka zjišťuje intenzitu využívání práce z domova před pandemií a její vývoj v průběhu pandemie. Druhá a třetí otázka analyzuje výhody a nevýhody práce z domova z pohledu zaměstnanců a zaměstnavatelů. Čtvrtá výzkumná otázka pak zjišťuje efektivitu práce a pátá preference využívání této formy práce v budoucnu, opět pohledem jak zaměstnanců, tak zaměstnavatelů.

**VO1: Jak často byla práce z domova využívána před pandemií Covid-19 v porovnání s aktuální situací?**

Hlavním cílem této otázky bylo zjistit, zda měla pandemie Covid-19 vliv na vývoj práce z domova v České republice, případně v jakém rozsahu. Průzkumem bylo zjištěno, že před pandemií Covid-19 práce z domova využívána v České republice téměř vůbec nebyla. Nadpoloviční většina respondentů se dokonce shodla, že před pandemií práci z domova nevyužívala nikdy. V průběhu pandemie Covid-19 se však tato forma práce, dle výsledků z průzkumu, široce rozšířila, což deklaruje její aktuálnost a význam. Dále bylo zjištěno, že k začátku roku 2022 nadpoloviční většina dotazovaných využívá práci z domova kdykoli podle potřeby. Pouze minoritní část všech respondentů ji nyní stále nevyužívá.

**VO2: Jaké největší výhody s sebou práce z domova přináší?**

Smyslem této otázky bylo zjistit, co je při práci z domova největší výhodou pro zaměstnance a jaký přínos v tom vidí z pohledu firmy zaměstnavatelé.

## **Z pohledu zaměstnanců**

Průzkum ukazuje, že většina zaměstnanců se shoduje na dvou největších výhodách, které s sebou práce z domova přináší. První a asi největší je časová flexibilita, díky které si mohou rozvrhnout práci a volný čas podle svých vlastních potřeb. Z teoretické části vyplývá, že teprve při schopnosti správného rozvržení osobního a pracovního života dosahuje člověk psychické i fyzické pohody, a také že tato problematika je v dnešní době velmi probíraným tématem. Druhou výhodou představuje úspora času a finančních prostředků na každodenním dojíždění.

## **Z pohledu zaměstnavatelů**

Přesně polovina všech dotazovaných zaměstnavatelů definuje jako největší výhodu práce z domova vyšší spokojenost svých pracovníků, což funguje jako motivační aspekt. Úspora nákladů například na provoz firemní budovy, se ve výsledcích objevovala minoritně, oproti odborné literatuře, ze které bylo čerpáno v teoretické části, kde tyto úspory autoři často řadili mezi jedny z největších výhod.

### **VO3: Jaké nevýhody s sebou práce z domova přináší?**

Tato otázka analyzovala ty nejvýznamnější nevýhody, které pociťují zaměstnanci a zaměstnavatelé při využívání práce z domova a které jsou možným vysvětlením, proč se v některých firmách tato forma práce nevyužívá.

#### **Z pohledu zaměstnanců**

Dle responzí pociťují nejvíce negativně zaměstnanci při práci z domova nedostatečnou zpětnou vazbu, jak od svých kolegů, tak od nadřízených a také jim nevyhovuje prolínání pracovních záležitostí do osobního volna. Z teoretické části víme, že pro spoustu lidí může být rozvržení pracovního a soukromého života velmi obtížné a neschopnost sladění těchto dvou částí může člověka dostávat do psychické i fyzické nepohody.

#### **Z pohledu zaměstnavatelů**

Touto otázkou bylo zjištěno, že téměř polovina zaměstnavatelů považuje za největší nevýhodu a riziko pro firmu, že při umožnění zaměstnancům pracovat z domova dochází ke snížení jejich pracovní kázně a taktéž významně pociťují zhoršení komunikace a nedostatek zpětné vazby. Průzkum však také odhalil, že velké části zaměstnavatelů není příjemný pocit ztráty absolutní kontroly nad svými zaměstnanci. O tomto bodu hovoří v teoretické části autoři Hansson a Fried (2014) jako o výhodě práce z domova, protože když zaměstnavatel nevidí v kolik přišel jeho podřízený do práce, jaká byla jeho pracovní morálka a tak dále, zbude mu pro hodnocení jeho pracovní výkonnosti pouze jedno kritérium, skutečně odvedená práce. Tento fakt vnáší dle autorů do firmy srozumitelnost.

### **VO4: Jak je vnímána efektivita práce z domova?**

Výzkumná otázka číslo čtyři zkoumala, jak jsou pracovníci při práci z domova efektivní, a to z pohledu samotných zaměstnanců i zaměstnavatelů. Dále zjišťovala, jaký vliv má práce z domova podřízených na zaměstnavatele, zejména je-li to pro ně více náročné či stresující.

#### **Z pohledu zaměstnanců**

Zaměstnanci se v domácím prostředí necítí stresovaní a považují se za efektivnější. Většina pracovníků se však přiznává, že doma nejsou nikým kontrolováni, takže se v pracovní době věnují i jiným, nepracovním záležitostem. Dalším prvkem zhoršujícím jejich pracovní výkonnost je neschopnost ohraničit si pracovní dobu a rozvrhnout práci tak, aby jim nezasahovala do volného času.

### **Z pohledu zaměstnavatelů**

Zaměstnavatelé vědí, že práce z domova zaměstnance nestresuje, ale jejich pracovní výkon hodnotí jako spíše méně efektivní než v kanceláři. Pracovní morálku hodnotí spíše skepticky. Téměř všichni se domnívají, že když své zaměstnance nevidí a nemohou je kontrolovat, nechávají se pak v domácím prostředí daleko více rozptylovat a věnují se tak nepracovním záležitostem, než když docházejí na svá pracoviště. Zajímavého zjištění bylo dosaženo rozdělením responzí dle pohlaví, kde se ukázalo, že ženy ve vedoucích pozicích by pro práci z domova svým podřízeným pevně ohraničily pracovní dobu a pomohly s time managementem. Naopak mužské odpovědi vyjadřovaly spíše negativní postoj k této pomoci. Pro ženy ve vedoucích pozicích je umožňování této formy práce také více stresující a pro obě pohlaví časově i jinak více náročné.

### **VO5: Preferovali by možnost práce z domova i po pandemii?**

Smyslem této otázky bylo zjistit, zda je práce z domova preferovanou formou práce a zda by zaměstnanci uvítali možnost pracovat z domova i po skončení pandemie. Taktéž dotazuje zaměstnavatele, zda uvažují nad tím, že by umožňovali pracovníkům tuto formu práce v budoucnu více.

### **Z pohledu zaměstnanců**

Zaměstnanci by ocenili, kdyby jim byla práce z domova v budoucnu umožňována více. Při dotazování na zaměstnanecké benefity si práci z domova vybrali jako druhý nejlepší možný benefit, hned po proplacení sportovních aktivit či vzdělávacích kurzů a školení.

### **Z pohledu zaměstnavatelů**

Většina dotazovaných uvažuje, že by zaměstnancům umožňovala v budoucnu pracovat z domova více, avšak nemalá část také odpověděla, že nad tím spíše neuvažují. Nadpoloviční většina se pak domnívá, že jejich zaměstnanci by nejvíce ocenili příspěvky na stravování, což by dle průzkumu ocenilo pouhých 19 %. Možnost práce z domova ovšem také zařadili na druhé místo v žebříčku oblíbených benefitů.

## **5.1 Doporučení**

### **Doporučení pro zaměstnance:**

**Efektivně sladit osobní a pracovní život.** Odborná literatura i vlastní průzkum ukazují, jak náročné může sladování osobního a pracovního života být, zejména v dnešní společnosti, s velkým nárůstem využívání práce z domova. Jedním z doporučených rad může být zavedení tzv. přechodových rituálů-vstávat v pravidelný čas, obléknout se do pracovního oděvu, přesunout se k pracovnímu stolu, uvařit si kávu, začít pracovat apod.

**Stanovit si pracovní rozvrh.** Zaměstnanec by si měl předem naplánovat kdy začne pracovat a kdy pro daný den skončí. Dále je vhodné stanovit si a dodržovat pauzu na oběd.

**Oznamovat práci z domova předem.** Umožňuje-li zaměstnavatel podřízeným práci z domova kdykoli podle potřeby (jak potvrdil průzkum), včasným oznámením této potřeby podpoří zaměstnanec vzájemnou důvěru a předejde situacím, kdy zaměstnavatel neví, kde se podřízený nachází, případně nabude dojmu, že nepracuje. Stejně tak je vhodné uvést, ve který čas je zcela nedostupný.

**Usilovat o maximální produktivitu.** Další radou je připravit si doma předem své pracovní místo a odstranit rozptylující prvky v co největší možné míře. V případě vícečlenné domácnosti je potřeba zajistit, aby pracovníka po určitou dobu nikdo nevyrušoval.

**Být maximálně dostupný telefonicky nebo online.** Průzkumem bylo zjištěno, že největší nevýhodou práce z domova je právě snížení komunikace a nedostatek zpětné vazby. Snaha každého zaměstnance být maximálně dostupný zamezí prodlevám v komunikaci.

#### **Doporučení pro zaměstnavatele:**

**Usilovat o začlenění práce z domova do firemní kultury organizace.** Výzkum prokázal, že možnost využívání práce z domova je pracovníky vnímána jako velmi oblíbený zaměstnanecký benefit. Některé odborné literatury pojednávají o této formě práce jako o standardním způsobu práce. Začlenění práce z domova do organizace může posloužit jako významný motivační faktor a zefektivnit tak chod celé firmy.

**Nenařizovat práci z domova povinně.** Většině zaměstnanců práce z domova vyhovuje více než v běžné kanceláři a ocenili by, kdyby jim umožněno pracovat z domova více. Existují však lidé, kteří preferují řád a pravidelnost a nesvázaná flexibilita je pro ně stresující faktor. V neposlední řadě není jednostranné nařízení práce z domova umožněno zákonem.

**Zajistit technické vybavení.** Aby mohl zaměstnanec řádně vykonávat své pracovní povinnosti, je důležité jej k tomu vybavit.

**Zajistit plynulou komunikaci.** Zaměstnavatel či manažer týmu by měl zavést vhodné komunikační kanály a zvolit jednotnou komunikační platformu. Některé aplikace pak mohou sloužit i jako ukazatele aktivity jednotlivých pracovníků, například ukazují, zdali jsou momentálně dostupní nebo kdy naposledy dostupní byli.

**Nastavit systém vykazování práce.** Existuje mnoho aplikací, ve kterých jednotliví uživatelé (pracovní kolektiv) navzájem ihned vidí, kdo zrovna pracuje, či má právě pauzu, ať už je v kanceláři, nebo doma. Prostřednictvím docházkových systémů si mohou zaměstnanci například i zažádat o dovolenou a není přitom nutné scházet se s nadřízeným. Tímto mohou zaměstnavatelé nabýt částečné kontroly.

## Závěr

Práce z domova, ač její původ sahá hluboko do historie, vděčí za svou rostoucí popularitu zejména rozvoji technologií a komunikačních prostředků a generaci kladoucí důraz na osobní rozvoj, svobodu a seberealizaci. Tato forma práce s sebou přináší výhody i nevýhody, avšak provedením teoretického a praktického průzkumu bylo zjištěno, že i přes četná úskalí nabízí nesčetně příležitostí. Cílem bakalářské práce bylo zjistit vývoj využívání práce z domova v České republice s vlivem pandemie Covid-19, analyzovat její výhody, nevýhody, efektivitu a preference využívání této formy práce v budoucnu, a to pohledem zaměstnanců i zaměstnavatelů. To vše bylo zjišťováno pomocí anonymního dotazníkového šetření.

Práci tvoří nejprve teoretická část vycházející z odborné literatury věnující se teoretickým východiskům práce z domova, jakožto jedné z forem vzdálené práce. Zmiňuje právní úpravu a detailně definuje pojmy úzce spjaté s touto problematikou. Dále se práce zaměřuje na její vlastnosti a využití, a to jak v čase, tak dle území. V neposlední řadě analyzuje vliv pandemie Covid-19 na celosvětový vývoj práce z domova.

Praktická část zkoumá vliv pandemie Covid-19 na vývoj práce z domova na území České republiky, postoje zaměstnanců a zaměstnavatelů k této formě práce, zejména její výhody, nevýhody, efektivitu a dále zjišťuje, jaké jsou preference zaměstnanců a zaměstnavatelů s využíváním práce z domova do budoucna. Tyto jevy byly zkoumány kvantitativním šetřením pomocí dvou dotazníků, jedním určeným pro zaměstnance a druhým pro zaměstnavatele. Oba dotazníky byly vytvořeny tak, aby poskytly validní informace a odpověděly na výzkumné otázky, které byly položeny za účelem naplnění cíle této práce. Parametry pro zodpovězení těchto výzkumných otázek byly odpovědi respondentů z řad zaměstnanců a zaměstnavatelů.

První výzkumná otázka mapuje vývoj práce z domova před pandemií Covid-19 a v jejím průběhu. Z vyhodnocení vyplývá, že před pandemií byla práce z domova využívána výrazně méně, velká část respondentů s ní do té doby neměla žádnou zkušenost. S příchodem pandemie se tato forma práce velice rozšířila a nyní ji využívá podstatná část respondentů kdykoli podle potřeby.

Druhá výzkumná otázka se zaměřuje na vymezení největší výhody práce z domova. Vyhodnocením této otázky bylo zjištěno, že zaměstnanci jako největší výhodu jmenují časovou flexibilitu, která jim umožňuje rozvrhnout si své pracovní i osobní povinnosti dle vlastních potřeb. Zaměstnanci jsou při práci z domova spokojenější, umožňování této formy práce na ně tedy působí jako motivační faktor, což uvádějí jako největší výhodu zaměstnavatelé.

Třetí výzkumná otázka byla položena, aby zjistila největší nevýhodu, kterou s sebou práce z domova přináší. Zhodnocením této otázky byla zaměstnanci jako největší nevýhoda formulována nedostatečná zpětná vazba vůči kolegům a nadřízeným. Zaměstnavatelé pak definovali jako největší nevýhodu snížení pracovní kázně.



Čtvrtá výzkumná otázka zkoumala efektivitu práce z domova. Vyhodnocením z pohledu zaměstnanců bylo zjištěno, že nejsou ve větším stresu, jsou efektivnější, spíše si dokážou efektivně rozvrhnout své osobní a pracovní povinnosti, avšak se nechávají rozptýlit domácím prostředím a v pracovní době se věnují i jiným, nepracovním záležitostem, protože vědí, že je nikdo nekontroluje. Zaměstnavatelé se taktéž domnívají, že práce z domova není pro jejich podřízené více stresující než v kanceláři, ovšem pracovníky spíše nepovažují za efektivnější. Spíše se domnívají, že se přirozeně nechávají rozptylovat domácími záležitostmi a věnují se jim v pracovní době, protože je nemohou sledovat a kontrolovat. Většina z nich by jim při umožnění pracovat z domu pevně ohraničila pracovní dobu a pomohla s time managementem. Co se týče vlivu a dopadu práce z domova zaměstnanců na samotné zaměstnavatele, příprava, komunikace a veškeré další aspekty jsou pro ně více stresující a časově i jinak náročnější.

Pátá, poslední výzkumná otázka zjišťovala postoj respondentů k možnosti většího využívání práce z domova v budoucnu. Zaměstnanci by tuto možnost spíše ocenili, a dokonce ji ohodnotili jako druhý nejlepší možný zaměstnanecký benefit. Zaměstnavatelé uvažují, že by tuto formu práce v budoucnu svým podřízeným spíše umožňovali více a také si uvědomují, že kromě příspěvku na stravování zaměstnanci velice oceňují právě možnost pracovat z domova.

Tato práce potvrzuje, že práce z domova je rozvíjejícím se trendem, který se výrazně rozšířil s pandemií Covid-19. Zaměstnanci je velmi preferují, zaměstnavatelé jsou v tomto ohledu skeptičtější, avšak dle zjištění z průzkumu i přes četná úskalí nabízí nesčetně příležitosti. Zaměstnavatelé ji tak svým podřízeným chtějí do budoucna umožňovat více. Největší výhodou práce z domova je její oblíbenost mezi zaměstnanci, které motivuje, což se pozitivně odráží do celé firmy či organizace, proto je práce z domova trendem současnosti, ale i budoucnosti.

# Seznam použité literatury

1. **BUCHHOLZ, Katharina.** *The Countries With the Best Work-Life Balance* [online]. Statista.com, 2019, 1 [cit. 2022-02-18]. Dostupné z: <https://www.statista.com/chart/12977/countries-with-the-best-work-life-balance/>
2. **DUFFKOVÁ, Jana.** *HOMEWORK, TELEWORK A SPOL. NEBOLI PŘÍLIŠ MNOHO "WORKŮ"1. ACTA UNIVERSITATIS CAROLINAE- PHILOSOPHICA ET HISTORICA* [online]. Karolinum, 2004, 105-124 [cit. 2022-02-03]. Dostupné z: [https://karolinum.cz/data/clanek/4593/PheH\\_2004\\_1\\_0105.pdf](https://karolinum.cz/data/clanek/4593/PheH_2004_1_0105.pdf)
3. **EUROFOUND.** *Práce na dálku: Souvislosti v EU* [online]. 2022, 2022 [cit. 2022-02-05]. Dostupné z: <https://www.eurofound.europa.eu/cs/topic/teleworking>
4. **FORBES,** *Výzva: Jak dosáhnout work-life balance?: Uvědomte si, co pro vás work-life balance znamená.* Forbes [online]. 2019 [cit. 2022-02-06]. Dostupné z: <https://forbes.cz/vyzva-jak-dosahnout-work-life-balance/>
5. **FORET, Miroslav.** *Marketingový výzkum: v udržitelném marketingovém managementu.* 3. Praha: Grada, 2020. ISBN 978-80-271-1723-9.
6. **GIBBON, J.W., C.W. BLACKWELL, P. DOMINICI a N. DEMERATH.** *Telecommuting in the 21st Century: Benefits, Issues, and a Leadership Model Which Will Work.* TheJournalof Leadership Studies [online]. 2002, 75-87 [cit. 2022-01-29]. Dostupné z: <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/107179190200800407>
7. **GORBALENYA, Alexander E. a Susan C. BAKER.** *The species Severe acute respiratory syndrome-related coronavirus: classifying 2019-nCoV and naming it SARS-CoV-2.* Nature Microbiology [online]. 2020, 2.3.2020, 536-544 [cit. 2022-01-27]. Dostupné z: <https://www.nature.com/articles/s41564-020-0695-z#article-info>
8. **GREENHAUS, J. H., K. M. COLLINS a J. D. SHAW.** *The relation between work-family balance and quality of life.* Journal of Vocational Behavior [online]. 2003, (63), 510-531 [cit. 2022-02-06]. Dostupné z: <https://asset-pdf.sciapase.io/prod/2161981219/2161981219.pdf>
9. **HANSSON, David Heinemeier a Jason FRIED.** *Práce na dálku: Zn.: Kancelář zbytečná.* 1. Jan Melvil Publishing, 2014. ISBN 978-80-87270-99-8.
10. **JUNOVÁ, Blanka a Renata RYDVALOVÁ.** *Jak sladit práci a rodinu: ... a nezapomenout na sebe.* 1. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3578-8.
11. **KADEŘÁBKOVÁ, Markéta.** *Work life balance: Co to je a tipy, jak ji dosáhnout.* Orange Academy [online]. 2020 [cit. 2022-02-06]. Dostupné z: <https://orangeacademy.cz/clanky/work-life-balance-co-to-je/>
12. **KRÁLOVÁ, Kateřina.** *Švarc systém.* Právní prostor [online]. 2017, 1 [cit. 2022-02-03]. Dostupné z: <https://www.pravniprostor.cz/clanky/pracovni-pravo/svarc-system>

13. **KUČÍREK, Jiří a kolektiv.** *Aplikovaná psychologie: Vybraná témata.* Grada, 2017. ISBN 978-80-271-0187-0.
14. **LERO, Donna S., Julia RICHARDSON a Karen KORABIK.** *Cost-Benefit Review of Work-Life Balance Practices* [online]. 2009 [cit. 2022-02-15]. Dostupné z: <http://www.caall-acalo.org/uploads/resource%20library/cost-benefit%20review.pdf>
15. **LOCKWOOD, Nancy R.** *Work/Life Balance: Challenges and Solutions. The Society for Human Resource Management- Research Quarterly* [online]. USA, 2003, (2) [cit. 2021-11-21]. Dostupné z: [http://old.adapt.it/adapt-indice-a-z/wp-content/uploads/2014/06/lockwood\\_work\\_life\\_balance\\_2003.pdf](http://old.adapt.it/adapt-indice-a-z/wp-content/uploads/2014/06/lockwood_work_life_balance_2003.pdf)
16. **LUCAS, Christiana A.** *About time for change. About time for change* [online]. The Work Foundation, 2017, 35 [cit. 2022-02-15]. Dostupné z: <https://silo.tips/download/about-time-for-change#modals>
17. **MARTOCH, Michal.** *Řízení vzdálených pracovníků: Kdy a proč práce na dálku (ne)funguje.* Třebíč: Město Třebíč, Koordinační centrum práce na dálku, 2014. ISBN 978-80-260-6233-2.
18. **MEDIAPLANET.** *UNIE ZAMĚSTNAVATELSKÝCH SVAZŮ ČR ZKOUMÁ HOME OFFICE* [online]. 2021 [cit. 2021-11-13]. Dostupné z: <https://www.info-lifestyle.cz/revoluce-pracovniho-trhu/unie-zamestnavatelskych-svazu-cr-zkouma-home-office/>
19. **MICHALÍK, David, Petr SKŘEHOT a kolektiv.** *Kancelářská pracoviště s důrazem na typ open space.* 1. Praha: Výzkumný ústav bezpečnosti práce, 2010. ISBN 978-80-86973-23-4.
20. **MOSS, Jennifer.** *Helping Remote Workers Avoid Loneliness and Burnout. Harvard Business Review* [online]. 2018, 1 [cit. 2022-03-01]. Dostupné z: <https://hbr.org/2018/11/helping-remote-workers-avoid-loneliness-and-burnout>
21. **PEČINKOVÁ, Ivana.** *Home office už není jen slast. Firmy zkoušejí hybridní model, lidé pracují třeba dva dny z domova.* Lidovky.cz [online]. Praha: Lidové noviny, 2021 [cit. 2021-11-29]. Dostupné z: [https://www.lidovky.cz/byznys/home-office-uz-neni-jen-slast-firmy-zkouseji-hybridni-model-lide-pracuji-treba-dva-dny-z-domova.A210709\\_133315\\_ln\\_ekonomika\\_lros](https://www.lidovky.cz/byznys/home-office-uz-neni-jen-slast-firmy-zkouseji-hybridni-model-lide-pracuji-treba-dva-dny-z-domova.A210709_133315_ln_ekonomika_lros)
22. **SOSTERO, Mateo, Santo MILASI, John HURLEY, Enrique FERNANDEZ-MACÍAS a Martina BISELLO.** *Teleworkability and the COVID-19 crisis: a new digital divide?* [online]. Seville: European Commission, 2020, 70 [cit. 2021-11-12]. Dostupné z: <https://ec.europa.eu/jrc/sites/default/files/jrc121193.pdf>
23. **STATISTA.** *Share of business services center employees working from home in the Czech Republic in 2020.* Statista.com [online]. 2021 [cit. 2022-03-02]. Dostupné z: <https://www.statista.com/statistics/1249388/share-of-remote-workers-czechia/>
24. **STATISTA.** *Observed difference in the level of motivation of employees working remotely compared to the ones working in the office in the Czech Republic in 2020.* Statista.com [online]. 2021 [cit. 2022-03-02]. Dostupné z: <https://www.statista.com/statistics/1249429/level-of-motivation-of-employees-working-remotely/>

25. **STIPPLER, Sibylle, Anna SCHOPEN, Sarah PIERENKEMPER a Dirk WERNER.** *Flexible Arbeitszeitmodelle. HANDLUNGSEMPFEHLUNG* [online]. Kompetenzzentrum Fachkräftesicherung, 2015, 18 [cit. 2022-03-01]. Dostupné z: <https://www.ihk-trier.de/ihk-trier/Integrale?MODULE=Frontend.Media&ACTION=ViewMediaObject&Media.PK=18671&Media.Object.ObjectType=full>
26. **SVOBODOVÁ, Lenka.** *Flexibilita – její výhody i problémy. Sborník příspěvků z mezinárodní vědec* [online]. 2007 [cit. 2022-03-01]. Dostupné z: [http://kvalitazivota.vubp.cz/prispevky/flexibilita\\_jeji\\_vyhody\\_i\\_problemy-svobodova.pdf](http://kvalitazivota.vubp.cz/prispevky/flexibilita_jeji_vyhody_i_problemy-svobodova.pdf)
27. **TOMŠEJ, Jakub.** *Zákoník práce 2021-s výkladem.* Grada, 2021. ISBN 978-80-271-3095-5.
28. **VAŠUT, Karel a Vilma VRANOVÁ.** *Koronavirus COVID-19. Via practica* [online]. 17.4.2020, 185-188 [cit. 2022-01-29]. Dostupné z: [https://www.psychiatriepropraxi.cz/incpdfs/inf-990000-8900\\_10\\_076.pdf](https://www.psychiatriepropraxi.cz/incpdfs/inf-990000-8900_10_076.pdf)
29. **VLÁDA ČR, USNESENÍ VLÁDY ČESKÉ REPUBLIKY ze dne 26. října 2020 č. 1102 o přijetí krizového opatření** [online]. 26.10.2020 [cit. 2022-01-29]. Dostupné z: <https://www.epravo.cz/top/zakony/sbirka-zakonu/usneseni-vlady-ceske-republiky-ze-dne-26-rijna-2020-c-1102-o-prijeti-krizoveho-opatreni-23325.html>

## Seznam obrázků

Obrázek 1: Index lepšího života-sestupně, přeloženo, zdroj: Buchholz (2019).....	16
Obrázek 2: Index lepšího života-vzestupně, přeloženo, zdroj: Buchholz (2019).....	16
Obrázek 3: Příklad kóje 2,5 x 2,5 ve velkoprostorové kanceláři, zdroj: Michalík (2010).....	20
Obrázek 4: Podíl pracujících z domova v EU, přeloženo, zdroj: Sostero et al. (2020).....	22
Obrázek 5: Vývoj práce z domu v roce 2020 v ČR, upraveno, přeloženo, zdroj: Statista (2021) .....	23
Obrázek 6: Úroveň motivace zaměstnanců, upraveno, přeloženo, zdroj: Statista (2021).....	24

## Seznam grafů

Graf 1: Pohlaví respondentů, zdroj: vlastní data.....	29
Graf 2: Respondenti dle věku, zdroj: vlastní data .....	29
Graf 3: Nejvyšší dosažené vzdělání respondentů, zdroj: vlastní data .....	30
Graf 4: Odvětví zastoupené respondenty, zdroj: vlastní data.....	30
Graf 5: Využívání práce z domova před pandemií, zdroj: vlastní data .....	31
Graf 6: Frekvence využívání práce z domova v ČR před pandemií, zdroj: vlastní data .....	31
Graf 7: Frekvence využívání práce z domova v ČR po propuknutí pandemie, zdroj: vlastní data....	32
Graf 8: Největší výhody práce z domova dle zaměstnanců, zdroj: vlastní data .....	33
Graf 9: Největší výhody práce z domova dle zaměstnavatelů, zdroj: vlastní data .....	33
Graf 10: Největší nevýhody práce z domova dle zaměstnanců, zdroj: vlastní data .....	34
Graf 11: Největší nevýhody práce z domova dle zaměstnavatelů, zdroj: vlastní data.....	34
Graf 12: Preference zaměstnanců pracovat z domova v budoucnu, zdroj: vlastní data.....	37
Graf 13: Pracovní benefity preferované zaměstnanci, zdroj: vlastní data .....	38
Graf 14: Preference zaměstnavatelů umožňovat práci z domova v budoucnu, zdroj: vlastní data.	38
Graf 15: Preference zaměstnaneckých benefitů dle názoru zaměstnavatelů, zdroj: vlastní data ...	39

# Seznam tabulek

Tabulka 1: Efektivita práce z domova pohledem zaměstnanců, zdroj: vlastní data .....	35
Tabulka 2: Efektivita práce z domova pohledem zaměstnavatelů, zdroj: vlastní data .....	36
Tabulka 3: Vliv práce z domova na zaměstnavatele, zdroj: vlastní data .....	37

# Seznam příloh

## Příloha č. 1 - Dotazník pro zaměstnance

Vážení,

následující dotazníkové šetření se zabývá prací z domova a analyzuje vlivy koronavirové krize na tuto formu práce. Dotazy se týkají především Vašich zkušeností a samotné vyplnění nezabere více jak 5 minut. Dotazník je zcela anonymní a výsledky budou využity pro potřeby mé odborné práce. Děkuji za Váš čas, ochotu a upřímné odpovědi.

1. Máte rád(a) práci z domova?
  - a) Ano
  - b) Spíše ano
  - c) Spíše ne
  - d) Ne
  
2. Co z uvedených možností vnímáte jako největší benefit?
  - a) Časová flexibilita-rozvržení práce podle svých potřeb
  - b) Úspora času a financí na každodenním dojíždění
  - c) Větší míra osobní svobody, spokojenosti-motivační aspekt
  - d) Klid na práci, možnost lepšího soustředění
  - e) Nevidím v tom žádné výhody
  
3. Co z uvedených možností považujete za největší nevýhodu?
  - a) Prolínání práce do osobního volna
  - b) Méně pohybu, horší životospráva
  - c) Nedostatek zpětné vazby vůči kolegům a nadřízeným, sociální izolace
  - d) Nutnost zajištění technického či jiného vybavení
  - e) Nevidím v tom žádné nevýhody
  
4. Považujete práci z domova za efektivnější?
  - a) Ano
  - b) Spíše ano
  - c) Spíše ne
  - d) Ne
  
5. Je pro Vás práce z domova stresující více, než když pracujete v kanceláři?
  - a) Ano
  - b) Spíše ano
  - c) Spíše ne
  - d) Ne



6. Pro práci z domova si to dokážu zařídit doma tak, aby mě od pracovního výkonu nerozptylovaly nepracovní záležitosti (například jsem si vymezil(a) konkrétní pracovní místo).
- Ano
  - Spíše ano
  - Spíše ne
  - Ne
7. Při práci z domova vím, že mě nikdo nevidí a nekontroluje, tudíž se v pracovní době věnuji i jiným nepracovním záležitostem.
- Ano
  - Spíše ano
  - Spíše ne
  - Ne
8. Při práci z domu si dokážu ohraničit pracovní dobu a rozvrhnout práci tak, abych měl(a) v daný den i dostatek volného času. Umím tedy být pánem svého času a nechybí mi pracovní morálka.
- Ano
  - Spíše ano
  - Spíše ne
  - Ne
9. Umožňovala společnost, pro kterou pracujete práci z domova před propuknutím pandemie?
- Ano
  - Spíše ano
  - Spíše ne
  - Ne
10. Jak často jste pracoval(a) z domu před vypuknutím pandemie?
- Kdykoli-podle potřeby
  - Alespoň 1 za týden
  - Alespoň 1 za měsíc
  - Několikrát do roka
  - Nikdy
11. Jak často pracujete z domu po propuknutí pandemie?
- Kdykoli-podle potřeby
  - Alespoň 1 za týden
  - Alespoň 1 za měsíc
  - Několikrát do roka
  - Nikdy
12. Vyhovovalo by Vám, pokud by Vám bylo umožněno pracovat z domova více?
- Ano
  - Spíše ano
  - Spíše ne
  - Ne

13. Který ze zaměstnaneckých benefitů byste ocenil(a) nejvíce?
- a) Zaměstnanecké slevy
  - b) Proplacení sportovních aktivit, nebo vzdělávacích školení
  - c) Možnost práce z domova (s poskytnutím potřebného vybavení)
  - d) Příspěvky na stravování
14. Vyberte, prosím, Vaše pohlaví.
- a) Žena
  - b) Muž
15. Vyberte, prosím, v jaké věkové kategorii se nacházíte.
- a) 18-30 let
  - b) 31-50 let
  - c) 51 a více let
16. Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání?
- a) Základní
  - b) Maturitní
  - c) Vysokoškolské
17. V jakém odvětví se pohybujete?
- a) Administrace
  - b) Marketing, PR
  - c) Právní
  - d) Obchod
  - e) Výroba, prodej
  - f) Logistika
  - g) Technická podpora, IT
  - h) Jiná práce vykonávaná za pomoci PC

## Příloha č. 2 - Dotazník pro zaměstnavatele

Vážení,

následující dotazníkové šetření se zabývá prací z domova a analyzuje vlivy koronavirové krize na tuto formu práce. Dotazy se týkají především Vašich zkušeností a samotné vyplnění nezabere více jak 5 minut. Dotazník je zcela anonymní a výsledky budou využity pro potřeby mé odborné práce. Děkuji za Váš čas, ochotu a upřímné odpovědi.

1. Umožňujete rád(a) Vaším zaměstnancům pracovat z domova?
  - a) Ano
  - b) Spíše ano
  - c) Spíše ne
  - d) Ne
  
2. Co z uvedených možností vnímáte z pohledu firmy jako největší benefit?
  - a) Snížení pracovní kázně
  - b) Ztrátu kontroly nad zaměstnanci
  - c) Nutnost zajištění potřebného vybavení
  - d) Zhoršení komunikace a nedostatek zpětné vazby
  - e) Nevidím v tom žádné nevýhody ani rizika
  
3. Co z uvedených možností považujete za největší nevýhodu či riziko?
  - a) Snížení pracovní kázně
  - b) Ztrátu kontroly nad zaměstnanci
  - c) Nutnost zajištění potřebného vybavení
  - d) Zhoršení komunikace a nedostatek zpětné vazby
  - e) Nevidím v tom žádné nevýhody ani rizika
  
4. Myslíte si, že je pro zaměstnance práce z domova stresující více, než když pracuje v kanceláři?
  - a) Ano
  - b) Spíše ano
  - c) Spíše ne
  - d) Ne
  
5. Zaměstnance pracující z domova považují za efektivnější a výkonnější.
  - a) Ano
  - b) Spíše ano-záleží na konkrétním zaměstnanci
  - c) Spíše ne-pouze menšina zaměstnanců
  - d) Ne
  
6. Myslím si, že se zaměstnanci pracující doma nechávají přirozeně daleko více rozptylovat nepracovními (domácími) záležitostmi.
  - a) Ano
  - b) Spíše ano
  - c) Spíše ne
  - d) Ne

7. Při umožnění práce z domova zaměstnance nevidím a nekontroluji, tudíž si myslím, že se věnují i nepracovním záležitostem více, než když docházejí na svá pracoviště.
- Ano
  - Spíše ano
  - Spíše ne
  - Ne
8. Při umožnění zaměstnanci vykonávat práci z domu bych pevně ohraničil(a) pracovní dobu a pomohl(a) s time managementem.
- Ano
  - Spíše ano
  - Spíše ne
  - Ne
9. Umožňoval(a) jste pracovníkům pracovat z domova před propuknutím pandemie?
- Ano
  - Spíše ano
  - Spíše ne
  - Ne
10. Jak často jste práci z domova umožňoval(a) před vypuknutím pandemie?
- Kdykoli-podle potřeby
  - Alespoň 1 za týden
  - Alespoň 1 za měsíc
  - Několikrát do roka
  - Nikdy
11. Jak často umožňujete zaměstnancům pracovat z domu po propuknutí pandemie?
- Kdykoli-podle potřeby
  - Alespoň 1 za týden
  - Alespoň 1 za měsíc
  - Několikrát do roka
  - Nikdy
12. Uvažujete nad tím, že byste svým zaměstnancům umožnil(a) pracovat z domova více?
- Ano
  - Spíše ano
  - Spíše ne
  - Ne
13. Je pro Vás více stresující, když Vaši zaměstnanci pracují z domova?
- Ano
  - Spíše ano
  - Spíše ne
  - Ne

14. Je pro Vás časově či jinak náročnější, když Vaši zaměstnanci pracují z domova?
- a) Ano
  - b) Spíše ano
  - c) Spíše ne
  - d) Ne
15. Který ze zaměstnavatelských benefitů si myslíte, že by zaměstnanci ocenili nejvíce?
- a) Zaměstnanecké slevy
  - b) Proplacení sportovních aktivit, nebo vzdělávacích školení
  - c) Možnost práce z domova (s poskytnutím potřebného vybavení)
  - d) Příspěvky na stravování
16. Vyberte, prosím, Vaše pohlaví.
- a) Žena
  - b) Muž
17. Vyberte, prosím, v jaké věkové kategorii se nacházíte.
- a) 18-30 let
  - b) 31-50 let
  - c) 51 a více let
18. Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání?
- a) Základní
  - b) Maturitní
  - c) Vysokoškolské
19. V jakém odvětví se pohybujete?
- a) Administrace
  - b) Marketing, PR
  - c) Právní
  - d) Obchod
  - e) Výroba, prodej
  - f) Logistika
  - g) Technická podpora, IT
  - h) Jiná práce vykovávaná za pomoci PC

