

# práce a mzda

Staženo 24. 11. 2020

Uživatel dokumentu: Anonym

E-mail uživatele dokumentu:

**Upozornění: Uživatel bere na sebe odpovědnost za nakládání s tímto článkem dle autorského zákona a trestněprávních předpisů. Uživatel je oprávněn tuto knihu užít pouze pro osobní potřebu. Není oprávněn ji rozmnožovat, rozšiřovat, upravovat, sdělovat veřejnosti, a jakýmkoliv způsobem zpřístupňovat třetím osobám.**

- [Benefity](#)

## Proces zavádění home office jako část komplexní flexibilní kultury

23. 10. 2020 [Zdenka Studená](#)

**Budoucnost práce stojí na čtyřech pilířích: flexibilita, efektivita, udržitelnost a schopnost se učit. HR se může zcela redefinovat jako strategický a lidský partner byznysu.**

V nynější době pandemie a mnohých vládních opatření probíhá unikátní změna pracovní kultury. Flexibilita a spolupráce na dálku budou běžnou součástí pracovního prostředí. Nebude jeden jediný nový normál. Vzniknou různé modely pracovních prostředí, ale vždy se nejspíš bude jednat o kombinaci různých forem. Fyzická práce, hybridní práce – někdy z domova (odhaduji dva dny v týdnu), někdy na pracovišti, a nakonec 100% vzdálená práce. Pravděpodobně v každé firmě budou kombinace všech těchto forem a vznikne to, čemu říkáme flexi kultura – prostředí připravené pracovat a spolupracovat efektivně s využitím všech těchto forem.

Pracoviště budoucnosti je tedy hybridní – kombinuje spolupráci v kanceláři, na pracovišti a na dálku. Navíc je velice dynamické, jelikož místo, odkud pracujeme, se mění podle potřeb. Flexibilita nám umožňuje reagovat na potřeby jednotlivých činností, ale i osobní preference. A to přináší mnohé benefity do života lidí. Abychom to zvládli a využili všechny tyto benefity, bude třeba učení na všech úrovních: zaměstnanci, manažeři, týmy i celé

organizace.

HR stojí před nevídanou výzvou, jak transformovat firmy k flexibilní kultuře, která je maximálně efektivní i dlouhodobě udržitelná. Zároveň je tato situace pro celý obor HR obrovskou příležitostí redefinovat se jako strategický i lidský partner byznysu. Nepromarněme to, náš obor si to zaslouží.

V tomto článku nastíním klíčové kroky, které jsou nezbytné pro úspěšnou cestu k efektivní flexibilní kultuře. Všechny poznatky zde uvedené stojí na unikátním průzkumu<sup>1</sup> a zkušenostech z cca 60 projektů.

## **Flexibilní zaměstnávání vs. flexibilní kultura**

### **Vyjasnění pojmů**

**Flexibilita práce zahrnuje:** flexibilitu místa (práce na dálku, home office a remote týmy), flexibilitu času (pružná pracovní doba, flexi plánování směn), flexibilita množství práce (částečné úvazky a sdílené pozice), flexibilita formy spolupráce (HPP, DPP, DPČ, ŽL apod.).

**Flexibilní pracovní kultura** umí s těmito nástroji pracovat a využívat je efektivně.

### **Proč flexibilní kultura**

Flexibilní pracovní kultura umožňuje práci v hybridním a remote prostředí. Stoprocentně využívá dostupné technologie. Stojí na hodnocení výkonu podle výsledku. Dává lidem efektivní možnosti volby. Flexibilita je jeden ze tří hlavních požadavků při volbě zaměstnavatele a je součástí strategie více než 70 % světových firem. **Změna stylu práce je nezbytná. Většina firem už se nevrátí do situace před pandemií.**

### **Poznatky ze zavádění home office**

Níže jsou uvedena unikátní data již zmíněného průzkumu, který zahrnoval 3 000 respondentů. **Z domova nyní v ČR pracuje 20 % ekonomicky aktivních obyvatel. Jak to funguje?**

### **Co se naučili zaměstnanci**

Zavedení flexibilních pracovních nástrojů přineslo z pohledu zaměstnanců výhody i nevýhody. Mezi výhody lze jistě zařadit lepší plánování času, možnost lépe kombinovat

aktivity, lepší soustředění, efektivnější výkon u jednodušších a rutinních úkonů, lepší individuální kreativita. K nevýhodám však patří: problematická komunikace složitých témat, komplikovanější spolupráce a týmová kreativita, riziko prokrastinace nebo naopak vyhoření.

Je nutné být si vědomi všech těchto výhod i nevýhod a vědomě je na úrovni celé firmy i týmů řídit. HR oddělení se musí v tomto směru rozvíjet a být firmám oporou.

Zaměstnanci však také získali nové dovednosti: nutností jsou digitální dovednosti, nové dovednosti pro komunikaci a koordinaci. Zároveň byli všichni zúčastnění nuceni lépe zvládnout **sebeřízení**. Manažeři a vedoucí se stále musí učit nové dovednosti pro vedení na dálku: nový druh plánování, koordinace, zadávání úkolů, sledování výsledků, motivace, komunikace a mnoho dalšího.

Podstatné je, že kromě nových dovedností je skutečně třeba měnit mindset a kulturu směrem k „flexibilitě“. Jedná se o stav mysli, kdy skutečně všichni ve firmě vnímají práci na dálku jako normální. Lidé mají možnosti volby a umí **efektivně** volit, kde a kdy pracovat tak, aby podali ten nejlepší výkon.

## **Jak to vidí firmy**

Celkový dopad změny pracovního prostředí vypadá pozitivně. Lidé umí podávat výkon i na dálku a produktivita firem neklesá. Je ale nutné nastavit prostředí systém, který umožní fungovat efektivně a dlouhodobě: nové směrnice, pravidla, procesy i technologie. Je nutné nastavit vizi.

K tomu se musí manažeři i zaměstnanci naučit nové dovednosti a přenastavit svůj postoj k novému stylu práce jako k novému normálu. Práce na dálku tedy nebude výjimka, ale zkrátka každodenní norma.

Každodenní a běžná spolupráce na dálku mnohým zní jako detail, ale je to veliká změna ve fungování firmy. Je nutné ji uchopit systematicky.

## **Firmy musí přechod k flexibilní kultuře uchopit systematicky**

Firmy potřebují uchopit změnu k flexibilní kultuře systematicky a na všech úrovních:

- technologie,
- procesy,
- pravidla,
- dovednosti
- i postoje.

První předpoklad jsou technologie pro práci odkudkoliv. Samozřejmě velcí technologičtí hráči, jako jsou Microsoft, Google, Cisco apod., poskytují široké spektrum možností. Velká korporátní řešení jsou často doplňována menšími řešeními pro performance, project i task management. Dále je nutné nastavit dlouhodobou vizi a strategii flexibility pro danou firmu. Asi 62 % globálních firem již před pandemií mělo strategii flexibility definovanou a 85 % z nich má prokázaný pozitivní dopad do produktivity a hospodářských výsledků (data výzkum IWG).

Je nutné následně nastavit směrnici pro práci z domova, kde popíšeme celofiremní záměr a principy flexi práce, které platí pro celou firmu společně. V tomto kroku se nejčastěji stává chyba, jelikož chybí know-how, jak směrnici flexibility naformulovat efektivně a motivačně pro zaměstnance. Dalším krokem je vyzvat týmy, aby si nastavily svoje pravidla pro každodenní spolupráci (dostupnost, nástroje, koordinace úkolů, rutiny a rituály apod.). Posledním nutným krokem je naučit všechny zaměstnance i manažery pracovat efektivně na dálku. Učení neprobíhá jen na úrovni dovedností, ale zásadní bývá také změna postojů a návyků. Flexi pracovní prostředí stojí především na hodnotách svobody, respektu a odpovědnosti každého jednotlivce. Tyto hodnoty je třeba prosazovat a rozvíjet.

## **Definice cílů**

**Pro úspěšnou změnu musí management definovat cíl a požadovaný dopad do firemní strategie.** Firmy jsou v situaci, kdy se musí začít strategicky a systematicky zabývat novým stylem práce a vytvářet svůj nový normál, který bude podporovat jejich obchodní aktivity, ale bude také odpovídat potřebám zaměstnanců. Firmy se teď musí rozhodnout, každá za sebe, jak systematicky a dlouhodobě nastaví pracovní prostředí tak, aby byly maximálně efektivní. Pak bude třeba toto prostředí vytvářet pomocí technologií a procesů a především rozvíjením nového chování, postojů i dovedností.

Na základě zkušeností vidíme 6 hlavních oblastí, kde může efektivní flexibilní kultura přispět k dlouhodobému úspěchu firem:

- posílení značky zaměstnavatele díky posílení úrovně důvěry a svobody ve firmě, které generují vyšší spokojenost i loajalitu zaměstnanců,
- maximální využití digitalizace a automatizace procesů, tedy postupné zvyšování produktivity,
- neomezený prostor pro získávání zaměstnanců, tudíž získávání unikátních talentů napříč regiony za efektivních nákladů,
- úspora nákladů na straně kancelářských prostor a nákladů na jejich provoz,
- připravenost a adaptabilita organizace v případě krizových situací nebo v případě regionální expanze, růstu apod.,
- pozitivní dopady v oblasti udržitelnosti, ekologické zátěže apod.

Na začátku je nezbytné, aby HR společně s managementem **definovali cíle**, kterých chtějí dlouhodobě ve společnosti dosáhnout. Chceme pomocí flexi kultury dlouhodobě rozvíjet strategii naší firmy? Nebo naopak chceme přejít na stoprocentní remote spolupráci? Nebo chceme jen spořit náklady? Stejně tak se vzhledem ke stávající situaci stává, že firmy hledají krátkodobá řešení. Zkrátka potřebují „zvládnout covid“. I to je v pořádku. Jen je nutné si tento cíl definovat a jasně popsat, že změny jsou krátkodobé a dočasné.

Upozornění: Častá chyba je, že firmy často definují pravidla flexibility a práce z domova, aniž by byl jasně známý dlouhodobý cíl. Tyto směrnice jsou pak zcela dysfunkční a snižují kredibilitu firmy jako zaměstnavatele.

### **Příprava směrnice**

Druhý nezbytný krok po definování cílů je formulace firemních pravidel flexibility, který je ztělesněn ve firemní směrnici či strategii. **Firemní směrnice flexibility musí naplňovat strategický cíl, avšak zároveň vycházet z potřeb lidí a vytvářet prostor pro možnost volby.**

Pro formulaci vhodného a funkčního systému flexibility je nutné vyjít ze tří podnětů:

- potřeby zaměstnanců,
- stávající efektivita spolupráce na dálku,
- možnosti flexibility dané charakterem činností ve společnosti.

Za formulaci firemních pravidel je zodpovědný management firmy. **Nejedná se o kompetenci HR.** Rámec flexibility má totiž opravdu hluboký dopad do fungování týmů napříč společnostmi a soulad na úrovni nejvyššího vedení je naprosto nezbytným předpokladem k úspěchu. Často jsou při definici pravidel diskutována fundamentální témata a postoje, jako je důvěra, potřeba kontroly, obavy, rizika, benefity, dopad do kultury, výkonu apod. Na tom všem musí být management sladěný.

Upozornění:

**Zde se stává nejčastější chyba. Pravidla flexibility nejsou záležitostí jen HR. Jedná se o klíčový komponent spolupráce napříč firmou, a je třeba je formulovat jednotně napříč odděleními.**

Při tvorbě směrnice flexibility doporučujeme vždy vycházet z následujících principů:

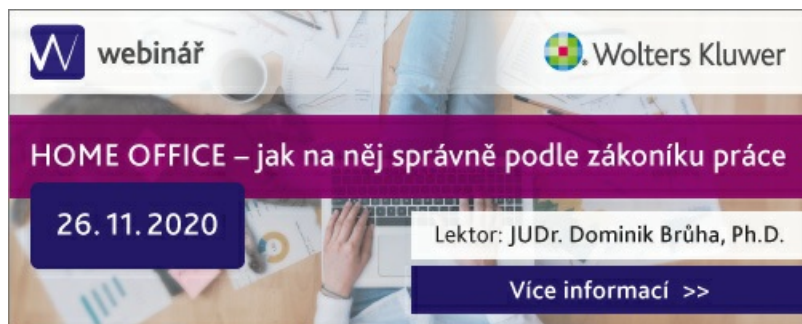
- 1 princip flexibilní kultury:** Flexibilita je nástroj k vyšší efektivitě a spokojenosti i cesta na vrchol potenciálu, **možnosti flexi pro každého.**
- 2 princip efektivity:** Práce se má vykonávat v nejvhodnější dobu a na nejvhodnějším místě pro nejvyšší efektivitu.
- 3 princip měření výkonu:** Výkon je hodnocen podle výsledků, nejen podle času stráveného na pracovišti.
- 4 princip proveditelnosti:** Jsou k dispozici potřebné technologie a pracovní prostředí.
- 5 princip legislativy:** Možnosti flexibilní práce dané legislativou jsou plně využity a povinnosti ošetřeny.
- 6 princip učení:** Celá organizace si osvojuje nové dovednosti a mění způsob práce i mindset.
- 7 princip týmovosti a kultury:** Ať pracujeme kdekoliv, tým a firemní kultura jsou hlavními vodítky ke správnému rozhodování a chování.

Struktura směrnice by pak měla obsahovat tyto základní body:

- **Systém a rozsah flexibility - obecné možnosti:** cíl (proč), kolik flexi, jaké formy, kolik dní, kteří zaměstnanci, jaké možnosti volby;
- **Podmínky využití flexi - co je nutné pro flexi:** za jakých podmínek (zkušenosti, výkon, typ činností, BOZP a legislativní požadavky, náklady, dovednosti...) lze flexi využívat, pracovní doba;
- **Limity - kdy flexi nelze:** vázanost na místo, čas, vybavení;
- **Nástroje, admin a systémy - jak fungují ve flexi:** nástroje pro komunikaci, spolupráci, sledování výkonu;
- **Dopad flexibility - co ostatního bude jinak:** na technologie, využití kanceláří, celofiremní interní procesy.

Toto vše je nutné samozřejmě neustále napojovat na krátkodobé i dlouhodobé cíle flexibility. V momentě, kdy jsou jasné cíle, strategie a vize, doporučujeme začít jasně a transparentně komunikovat změny zaměstnancům.

**Tip redakce: K tématu Home office doporučujeme náš webinář HOME OFFICE - jak na něj správně podle zákoníku práce:**



The banner features the Wolters Kluwer logo in the top right corner. The main title 'HOME OFFICE – jak na něj správně podle zákoníku práce' is centered in a purple bar. Below it, the date '26.11.2020' is shown in a dark blue box on the left, and the lecturer's name 'Lektor: JUDr. Dominik Brůha, Ph.D.' is in a white box on the right. A dark blue button with the text 'Více informací >>' is at the bottom right. The background shows a person's hands working on a laptop in an office setting.

## Komunikace změn

**Jasná a transparentní komunikace vůči všem zaměstnancům je nezbytná pro řízení očekávání, udržení motivace i loajality.** Jak plyne z našeho průzkumu, očekávání zaměstnanců jsou v tuto chvíli opravdu vysoká. Většina zaměstnanců očekává od vedení svých firem jasnou vizi, strukturu, pravidla a plán, jak bude vypadat nové pracovní prostředí, jaké budou jejich podmínky flexibility.

Doporučujeme velmi přesný komunikační i změnový plán napříč kanály interní komunikace. Nejlépe je jasně komunikovat, proč se zavádí flexibilita, jaké cíle má splnit, jaká je dlouhodobá vize, jak bude probíhat změna, jaký je plán a hlavní milníky i pravidla změn. Doporučujeme při řízení změny pracovat s předem připravenou metodikou a kompletní změnu vést strukturovaným postupem projektového řízení. HR je v tomto případě především projektovým manažerem celofiremní změny.

### **Opět vycházíme z dat průzkumu:**

- 70 % lidí si vybralo přes prázdniny raději pracovat z domova, i když už mohli do kanceláře;
- 73 % ušetří čas na cestu a 59 % je více produktivní při práci z domova;
- 87 % zaměstnanců nevnímá žádný pokles výkonu;
- pro 44 % je nejtěžší budovat vztahy a důvěru;
- pro 57 % je nejtěžší nahradit osobní kontakt virtuální přítomností;
- jen 15 % vnímá nějaká rizika spojená s prací z domova;
- management v 85 % případů vnímá riziko v nedostatečné inovativnosti a kreativitě na dálku;
- 89 % manažerů se obává o ztrátu firemní kultury.

### **Co potřebují zaměstnanci od svých zaměstnavatelů:**

- 46 % vyžaduje jasná interní pravidla pro home office;
- 42 % potřebuje lepší podporu a vedení od manažera při práci na home office;
- 93 % věří, že se na své kolegy může při práci z home office plně spolehnout;
- 81 % lidí chce dlouhodobě využívat 2–3 dny v týdnu home office.

### **Nastavení pravidel spolupráce**

Lidé chtějí využívat benefity flexibility, ale potřebují **jasná pravidla hry**, aby se cítili dobře. **Detailní pravidla spolupráce na operativní úrovni musí zůstat na rozhodnutí a dohodě v jednotlivých týmech.**



HR tým by v návaznosti na jasnou komunikaci a strategii měl dát instrukce manažerům jednotlivých týmů, aby si v nich nastavili detailní pravidla spolupráce tak, aby byla i při práci v hybridním prostředí maximálně efektivní. Nejčastěji se jedná o týmová pravidla v tomto rozsahu:

#### **1) Pracovní doba od-do**

Jaká je vaše potřeba ohledně pracovní doby ve flexibilním režimu?

#### **2) Reakční doba**

Za jak dlouho čekáte a chcete dávat reakci na zprávu? (E-mail, telefonní hovor, sms, whatsapp, jiné.)

#### **3) Krizové situace**

Dostupnost v případě problémů a ad hoc situací. Co potřebujete a nabízíte?

#### **4) Dostupnost**

Jaké jsou povinnosti všech informovat o své dostupnosti – jak to prakticky a jednoduše budeme dělat?

#### **5) Zadávání úkolů**

Jak bude probíhat zadávání úkolů a spolupráce na nich?

#### **6) F2F rutina**

Kdy se bezpodmínečně pravidelně sejdeme v kanceláři na jednom místě?

#### **7) Synchronní a asynchronní komunikace**

Efektivní zacházení s energií a časem v týmu. „Synchro“ čas je vzácnost.

Zároveň je třeba definovat nové týmové schůzky, rutiny a rituály v hybridním prostředí.

Při formulaci těchto pravidel manažeři potřebují podporu především ve čtyřech oblastech:

- 1 Jak dodržet hlavní principy efektivní flexibilní kultury;
- 2 Jak si udržet efektivní mindset otevřený funkční flexibilitě;
- 3 Jak zároveň nastavovat efektivně mindset v týmu, aby byla změna úspěšná a očekávání sladěné;
- 4 Jak získat dovednosti pro nastavení efektivního prostředí pro svůj tým.

V tuto chvíli nastupuje na scénu **intenzivní manažerský rozvoj**. Bez systematického rozvoje manažerů je změna neproveditelná.

## **Rozvoj nových manažerských dovedností**

**Aby byla organizace úspěšná v novém světě práce, musí se naučit nově pracovat na dálku. Na všech úrovních. Rozvoj nových dovedností je nezbytný.**

Pro úspěšné zvládnutí práce, spolupráce i vedení v hybridním prostředí jsme vyvinuli unikátní koncept FACE®. Tento koncept dává rámec specifickým vedení a spolupráce na dálku. Využívají ho manažeři, zaměstnanci i celé firmy.

- **Flex mindset** – spolupráce na dálku je týmová norma,
- **Anchor** – pravidla, na která se můžeme spolehnout,
- **Care** – pečujeme o vztahy a důvěru na dálku,
- **Energize** – řídíme svůj výkon a udržujeme energii odkudkoliv.

Všichni se musí učit nejen používat intenzivněji technologie, ale i spolupracovat na dálku, budovat vztahy a byznys na dálku. Zároveň nastává důraz na sebeřízení při práci z domova: jak pracovat úspěšně, ale nepracovat se. To jsou nové nutné dovednosti, bez kterých se neobejdeme. Učení není jen na úrovni dovedností, ale i osobních postojů – ochoty a otevřenosti. Samozřejmě vzhledem k situaci je i forma tréninku rozhodující. Rozvoj se téměř stoprocentně přesunul do online formátu. Efektivní kombinace online a offline rozvoje je zásadní.

Upozornění:

Když zmiňuji rozvoj, nejedná se jen o tréninky, ale především o aktivní koučink a podporu v praxi při změnách a přechodu na nový styl práce.

## **Nastavení HR procesů**

**HR procesy a People cycle je třeba kompletně přenastavit pro vzdálené prostředí. I HR se musí v tomto ohledu intenzivně rozvíjet.** Digitalizace HR je samozřejmostí. Veškeré HR procesy napříč People cyclem je třeba převést do digitální podoby tak, aby je bylo možné realizovat zcela odkudkoliv. Nábor, onboarding i rozvoj na dálku se stávají už dnes zcela běžnou záležitostí.

Kritickou je kompetence řízení a kontroly výkonu na dálku. Tam je ještě stále v některých firmách mnoho otazníků. Zde doporučujeme mnohé procesní i technické nástroje, které mohou dlouhodobě výkon na dálku řídit i kontrolovat. Opět je ovšem kromě centrálního procesu třeba pracovat i s dovednostmi manažerů, zadávat a kontrolovat cíle i úkoly a poskytovat efektivně zpětnou vazbu na dálku.

Doporučení:

Kde nejčastěji chybí ve firmách kompetence a kde nejčastěji pomáháme, je 1. definování cíle, 2. stanovení firemních pravidel, 3. rozvoj manažerů a zaměstnanců, 4. nastavení systému řízení a kontroly výkonu na dálku.

Zároveň je velmi důležitým tématem celá práce se značkou zaměstnavatele. Atraktivním zaměstnavatelem totiž není jen ten, kdo flexibilitu takzvaně „umožňuje“, ale ten, kdo ji skutečně ovládá, podporuje a koncepčně využívá. Pro zaměstnavatele je změna k flexi kultuře možný lék na dlouholeté bolesti. Láká mladé talenty, zároveň odkrývá možnosti spolupráce s lidmi, kteří flexibilitu potřebují a preferují. Jedná se samozřejmě mimo jiné o věčné téma rodičů s dětmi, sandwichové generace apod.

## **Změna mindsetu**

**Přechod k flexibilní kultuře nespočívá jen v dovednostech, technologiích a procesech. Stojí na změně mindsetu managementu i zaměstnanců firem.**

Zkušenosti ukazují, že změna přístupu a návyků je základním kamenem úspěchu při tvorbě efektivní flexibilní kultury. V praxi jsme viděli, že je nutno změnit několik zaběhnutých předpokladů, ze kterých často vycházíme. Tyto předpoklady jsou jednak zakořeněny v klíčových firemních procesech, jednak v hlavách mnoha manažerů. V novém flexibilním a hybridním prostředí je však nahrazují předpoklady zcela nové.

## **Staré předpoklady:**

- Práce je pozice nebo místo, kam chodím.
- Práce se koná mezi 9. a 17. hodinou.
- Zaměstnanec je nutno stále kontrolovat a řídit.
- Home office a flexi je „úleva“ zaměstnancům.
- Vztahy a důvěru mám jen s těmi, s kým se vidím osobně.
- Efektivní komunikace je především synchronní.
- ...a další?

## **Nové předpoklady:**

- Práce je soubor činností.
- Práce se koná mezi zadáním a termínem odevzdání.
- Zaměstnanec je zodpovědný za výsledek a má možnost volby.
- Home office a flexibilita je efektivní styl práce.
- Vztahy a důvěru lze vytvářet s kýmkoliv, kdekoliv, online.
- Synchronní komunikace je efektivní jen v nutných případech.
- ...a další?

## **Výzva i příležitost pro HR**

Největší výzva i příležitost, před kterou HR stojí, je prokázat svou roli jako strategický i lidský partner. Ten strategický partner, který dovede systematicky změnu k flexibilní kultuře uchopit, odřídit napříč firmou a napříč technologiemi, procesy, pravidly i dovednostmi. Zároveň se každý HR manažer může v této komplikované době prokázat jako partner a kouč, který dovede být organizaci, manažerům i zaměstnancům oporou ve složitém období.

Je nyní na všech specialistech i manažerech v HR, aby toto období využili k naslouchání potřebám zaměstnanců i manažerů, aby konsolidovali know-how a aby ukázali celé organizaci možnosti a cestu, kudy se do budoucna vydat.

Na konci změn je skutečně možné vytvořit v každé firmě lepší místo pro práci. Pokud najdeme cestu, jak využívat benefity flexibility a zároveň zvládat a ošetřit rizika, máme vyhráno. Jaký je pak nejlepší výsledek? Firemní kultura, kde mají lidé možnost volby, kde mají podmínky pro práci odkudkoliv a zároveň důvěru, které nezneužívají, naopak mohou zodpovědně a na maximum podávat svůj nejlepší výkon. Kombinace úspěchu v práci a spokojenosti doma – to je cíl. Je nyní na nás všech, abychom využili příležitosti tohoto cíle dosáhnout.

---

1) Průzkum FLEXCHECK© společnosti Flexjobs Consulting, v. o. s., měření za období červenec–září 2020, 3 000 respondentů napříč regiony České republiky.

#### Klíčová slova

- [home office](#)
- [zaměstnanecké benefity](#)
- [benefity](#)
- [flexibilita](#)

#### Související články

[Homeworking, trend dnešní doby?](#)

11. 1. 2019 [Mgr. Bc. Lucie Kyselová](#)

[Možné přístupy k řešení práce formou home office](#)

8. 3. 2018 [Mgr. et Mgr. Josef Senčík](#) [Ing. Marek Nechvátal](#)

[BOZP při práci formou home office](#)

10. 3. 2016 [Kateřina Hrubá](#) [Mgr. et Mgr. Josef Senčík](#)

[Obliba home-office v Evropě roste](#)

24. 1. 2020 [Bc. Petr Gola](#)

[Zajištění požadavků na BOZP při práci v režimu home office](#)

24. 6. 2016 [RNDr. Mgr. Petr A. Skřehot, Ph.D.](#)

[Řízení bezpečnosti a ochrany zdraví při práci v zodpovědné firmě, 18. část - Home office z pohledu BOZP](#)

1. 4. 2018 [RNDr. Mgr. Petr A. Skřehot, Ph.D.](#)

11  
2020

**práce a mzda**

68. ročník | vychází od roku 1953 | www.praceamzda.cz

- Proces zavádění home office jako část komplexní flexibilní kultury
- Posuzování agentur práce prostřednictvím závazného stanoviska ministerstva vnitra
- Novelu zákona o zaměstnanosti a zákona o inspekci práce
- Nelegální práce

 Wolters Kluwer

Práce a mzda 11/2020

Téma měsíce

[Proces zavádění home office jako část komplexní flexibilní kultury Otevřít číslo Archiv časopisu](#)

Související otázky

[Nárok na stravenky při home office](#)

1. 3. 2019

[Náhrada nákladů za home office - odvody](#)

6. 5. 2020

Získejte přístup k veškerému obsahu portálů na 14 dní ZDARMA

- Přístup k placeným článkům
- Týdeník Podtrženo, sečteno
- Časové řezy předpisů
- Přístup k Otázky a odpovědi

[Chci přístup ZDARMA](#)

 Wolters Kluwer

© 2020 Wolters Kluwer ČR, a. s.,  
U nákladového nádraží 10,  
130 00 Praha 3

e-mail: pam@wolterskluwer.cz  
tel.: +420 246 040 457  
www.praceamzda.cz