

# ZPRÁVA

## Z PRŮZKUMU ČLENSKÉ ZÁKLADNY KZPS V SEKTORECH KULTURA, ŠKOLSTVÍ A SOCIÁLNÍ SLUŽBY

### Téma průzkumu:

- vliv pandemie koronaviru na psychiku zaměstnanců
- dopad zvýšeného uplatňování práce z domova (práce z jiného místa) na pracovní návyky zaměstnanců, efektivitu jejich práce, logistiku práce a sladování práce a rodiny.

### Projekt:

„Odborné akce 2020 na podporu sociálního dialogu“



Spolufinancováno z neinvestiční dotace MPSV ze státního rozpočtu na podporu sociálního dialogu v roce 2020.



# Obsah

<b>Představení organizace</b>	5
Konfederace zaměstnavatelských a podnikatelských svazů české republiky	5
Unie zaměstnavatelských svazů české republiky.	5
Sekce kultury UZS ČR	6
Sekce sociálních služeb	6
Sekce školství a vzdělávání	7
<b>O projektu „odborné akce 2020 na podporu sociálního dialogu“</b>	8
<b>Metodika průzkumu</b>	9
Kvantitativní průzkum	9
Kvalitativní průzkum	9
<b>Výsledky kvantitativního průzkumu</b>	11
<b>Školství</b>	11
Zaměstnanci ve školství	11
<i>Práce z domova ve školství</i>	12
<i>Dopady na zaměstnance ve školství</i>	15
Zaměstnavatelé ve školství	18
<i>Dopady na zaměstnance ve školství pohledem zaměstnavatelů</i>	23
<b>Kultura</b>	27
Zaměstnanci v kultuře	27
<i>Práce z domova v kultuře</i>	28
<i>Dopady na zaměstnance v kultuře</i>	30
Zaměstnavatelé v kultuře	32
<i>Dopady na zaměstnance v kultuře pohledem zaměstnavatelů</i>	36
<b>Sociální služby</b>	39
Zaměstnanci v sociálních službách	39
<i>Práce z domova v sociálních službách</i>	40
<i>Dopady na zaměstnance v sociálních službách</i>	43
Zaměstnavatelé v sociálních službách	44
<i>Dopady na pracovníky v sociálních službách pohledem zaměstnavatelů</i>	48
<b>Kvalitativní průzkum</b>	50
Fokusní skupina	50
Shrnutí řízených rozhovorů	50
Řízené rozhovory oblast školství	50
Řízené rozhovory oblast kultura	51
Řízené rozhovory oblast sociálních služeb	52
<b>Závěrečné shrnutí</b>	54
<b>Přílohy</b>	56



# Představení organizace

## Konfederace zaměstnavatelských a podnikatelských svazů České republiky

Hlavním řešitelem projektu je Konfederace zaměstnavatelských a podnikatelských svazů České republiky. KZPS je spolek založený podle zákona 89/2012 Sb., který reprezentuje osm dominantních zaměstnavatelských svazů z oblastí:

- stavebnictví
- textilního průmyslu
- malého a středního podnikání
- výrobního a spotřebního družstevnictví
- zemědělství
- důlního a naftového průmyslu
- dřevozpracujícího průmyslu
- školství
- zdravotnictví
- kultury a sociálních služeb

KZPS zastupuje více než 22 000 členských subjektů s více než 1 300 000 zaměstnanci. V rámci své činnosti prosazuje specifické zájmy svých členů v oblasti legislativy a v dalších oblastech. KZPS formuluje společné podnikatelské a zaměstnavatelské zájmy svých členů a prosazuje je v součinnosti s příslušnými státními orgány, ostatními zaměstnavatelskými organizacemi a odbory a zejména v různých formách konzultací s vládou.

KZPS reprezentuje zaměstnavatele a podnikatele, jako jeden ze sociálních partnerů v Radě hospodářské a sociální dohody – tripartitě a v jejích pracovních týmech.

## Unie zaměstnavatelských svazů České republiky

Největší z členských organizací KZPS je UZS ČR, které je jedním z největších zaměstnavatelských svazů v České republice. UZS ČR sdružuje 61 členských svazů reprezentující více jak 14 780 organizací s více jak 600 000 zaměstnanci. Mezi všemi zaměstnavatelskými svazy má UZS ČR dominantní postavení v oblasti veřejných služeb, jako jsou zdravotnictví, sociální služby, školství, kultura, a neziskového sektoru s přesahem do pojišťovnictví, finančních služeb, průmyslu, stavebnictví a veřejné správy. Jako oficiální připomínkové místo se UZS ČR zapojuje do připomínkování veškerých legislativních návrhů. Zástupci UZS ČR v rámci delegace KZPS působí v Radě pro hospodářskou a sociální dohodu (Tripartita) i ve většině tripartitních pracovních týmů. Spolupracuje se zaměstnavatelskými svazy a mezinárodní organizací na evropské úrovni, například Culture Action Europe nebo European Federation for Services to Individuals (EFSI).

## Sekce kultury UZS ČR

V oblasti kultury UZS ČR zastřešuje zaměstnavatele sdružené do členských svazů:

- |  |  |
|--|--|
| • Asociace hudebních festivalů                         | <a href="http://www.czech-festivals.cz">www.czech-festivals.cz</a> |
| • Asociace profesionálních divadel ČR                  | <a href="http://www.asociacedivadel.cz">www.asociacedivadel.cz</a> |
| • Asociace symfonických orchestrů a pěveckých sborů ČR | <a href="http://www.asops.cz">www.asops.cz</a>                     |
| • Rada galerií ČR                                      | <a href="http://www.rgcr.cz">www.rgcr.cz</a>                       |
| • Svaz českých knihkupců a nakladatelů, z. s.          | <a href="http://www.sckn.cz">www.sckn.cz</a>                       |
| • Svaz knihovníků a informačních pracovníků ČR         | <a href="http://www.skipcr.cz">www.skipcr.cz</a>                   |
| • Asociace muzeí a galerií České republiky, z. s.      | <a href="http://www.cz-museums.cz">www.cz-museums.cz</a>           |
| • Asociace nezávislých divadel ČR, z. s.               | <a href="http://www.andcr.cz">www.andcr.cz</a>                     |
| • Sdružení knihoven České republiky                    | <a href="http://www.sdruk.cz">www.sdruk.cz</a>                     |
| • Česká asociace festivalů, z. s.                      | <a href="http://www.czaf.cz">www.czaf.cz</a>                       |
| • FESTAS - festivalová asociace z. s.                  | <a href="http://www.festas.cz">www.festas.cz</a>                   |

Dlouhodobým cílem sekce kultury je navýšení rozpočtu ministerstva kultury minimálně na 1 % výdajů státního rozpočtu. Domníváme se, že na kulturu je nutné hledět jako na veřejnou službu. Podporujeme snahy o vznik zastřešující právní normy pro oblast kultury (zákon o kultuře), kde by mimo jiné byl upraven institut veřejné kulturní instituce. Podporujeme proces zpřístupnění kulturního dědictvím v digitální podobě pro vědu, vzdělávání i širokou veřejnost. Usilujeme o vznik programu Podpora vzniku zaměstnaneckých míst v NNO v kultuře a zároveň usilujeme o snižování vedlejších nákladů práce. Součástí našich aktivit je i zvyšování informovanosti o principech kolektivního vyjednávání, rozšiřování možností sociálního dialogu například na úrovni kolektivních smluv vyššího stupně či zavádění principů Age managementu a flexibility do praxe.

## Sekce sociálních služeb

Také v oblasti sociálních služeb UZS ČR ve své sekci sociálních služeb sdružuje hlavní zástupce zaměstnavatelů v této oblasti.

Členy sekce jsou tyto střešní organizace:

- Asociace poskytovatelů sociálních služeb České republiky
- Česká rada sociálních služeb
- Charita Česká republika
- Diakonie Českobratrské církve Evangelické
- Konfederace sociálních služeb
- A.N.O. Asociace nestátních organizací poskytujících adiktologické a sociální služby pro osoby ohrožené závislostním chováním

Sekce sociálních služeb dlouhodobě usiluje o nastavení spravedlivých a transparentních pravidel pro vstup do a výstup z krajských sítí poskytovatelů sociálních služeb za účelem dosažení odpovídající sítě a kapacit v ČR. Prosazuje dostatečné financování sociálních služeb a s tím související zvyšování platů a mezd odborným pracovníkům v sociálních službách zejména v neziskovém sektoru. Usiluje také o zamezení střetu zájmů při rozdělování dotací, zejména těch ze státního rozpočtu. Cílem je zajistit dostatečné financování sociálních služeb a s tím umožnit zaměstnavatelům související zvyšování platů

a mezd odborným pracovníkům v sociálních službách a zvýšit jejich konkurenceschopnost na trhu práce. Členové sekce také dlouhodobě podporují úsilí vlády o hledání řešení problematiky zdravotně-sociálního pomezí.

## Sekce školství a vzdělávání

Ve své sekci školství a vzdělávání sdružuje UZS ČR hlavní zástupce zaměstnavatelů v této oblasti.

Členy sekce jsou tyto střešní organizace:

- Asociace institucí vzdělávání dospělých ČR, z. s. [www.aivd.cz](http://www.aivd.cz)
- Asociace speciálních pedagogů ČR [www.aspcr.cz](http://www.aspcr.cz)
- Asociace vyšších odborných škol ČR [www.asociacevos.cz](http://www.asociacevos.cz)
- Sdružení soukromých škol Čech, Moravy a Slezska; z. s. [www.soukromeskoly.cz](http://www.soukromeskoly.cz)
- Sdružení učňovských zařízení [www.suzcr.cz](http://www.suzcr.cz)
- Unie školských asociací – CZESHA [www.czesha.cz](http://www.czesha.cz)
  - *Asociace Domovů mládeže a Internátů ČR*
  - *Asociace energetického a elektrotechnického vzdělávání*
  - *Asociace obchodních akademií*
  - *Asociace předškolní výchovy*
  - *Asociace ředitelů církevních škol ČR*
  - *Asociace ředitelů hotelových škol*
  - *Asociace ředitelů základních škol ČR*
  - *Asociace středních a vyšších odborných škol s výtvarnými a uměleckořemeslnými obory*
  - *Asociace středních pedagogických škol*
  - *Asociace středních průmyslových škol ČR*
  - *Asociace základních uměleckých škol ČR*
  - *Asociace zdravotnických škol ČR*
  - *Sdružení pracovníků domů dětí a mládeže v ČR*
  - *Sdružení soukromých škol Čech, Moravy a Slezska*
  - *Sdružení učňovských zařízení*
- Asociace náhradní výchovy [www.asociacenahradnivychovy.cz](http://www.asociacenahradnivychovy.cz)

Sekce školství a vzdělávání dlouhodobě usiluje o posilování rozpočtu kapitoly 333 pro regionální školství. Podporuje aktivity profesního rozvoje pedagogických pracovníků, včetně motivačního kariérního systému. Podporuje také tvorbu nástrojů a nastavení systému pro hodnocení kompetencí žáků v základním vzdělávání, zejména s ohledem na jejich budoucí vzdělávací a profesní orientaci. Chce docílit systematické podpory škol a školských zařízení, které jsou zapsány ve školském rejstříku MŠMT a poskytují veřejnou službu bez rozdílu zřizovatelů. Jedním z cílů je také pevné a nezpochybnitelné zařazení segmentu VOŠ do terciárního vzdělávání ve vzdělávací soustavě ČR včetně zapracování návrhu koncepce, která bude výstupem projektu OP VVV v roce 2021 v souladu s rozvojem celé vzdělávací soustavy a reálnými požadavky trhu práce na počet absolventů středních a vyšších odborných škol a vysokých škol. Podporuje vytvoření a realizace koncepce a systémové podpory dalšího vzdělávání v ČR, vč. legislativních, finančních a motivačních nástrojů pro její realizaci. Usiluje o aktualizaci koncepce pregraduálního a postgraduálního vzdělávání pedagogů na vysokých školách s ohledem na potřeby pedagogické praxe. Chce přispět k Iniciování zásadní změny příslušných částí školského zákona tak, aby všechny části školského systému co nejlépe saturovaly vzdělávací potřeby všech žáků a studentů.

# O projektu „Odborné akce 2020 na podporu sociálního dialogu“

Projekt se zaměřuje na uplatňování principů sociálního dialogu napříč všemi veřejnými službami v České republice. Prostřednictvím realizace klíčových aktivit je posilován i odborný aspekt sociálního dialogu, respektive dialogu, neboť část aktivit se realizuje na principu tripartity. Klíčové aktivity jsou navázány na všechny priority sociálního dialogu. Průřezově byly aktivity směřovány i na podporu Age managementu, který je úzce navázán na současné i budoucí problémy trhu práce. Ten bude totiž ve světle Průmyslu 4.0, aktuálního vývoje ekonomiky i očekávaných změn klíčový pro optimalizaci firemních procesů, prodloužení věku odchodu do důchodu a zavádění optimálních forem práce – vše s maximálním ohledem na životní a pracovní cyklus zaměstnanců. Projekt velmi silně reagoval na probíhající pandemii covid-19 a v rámci svých aktivit se zabýval dopady pandemie na sociální dialog, zejména na zaměstnance a jejich podporu. Proto bylo v rámci projektu realizováno prezentované šetření zaměřené vlivu pandemie koronaviru na psychiku zaměstnanců a dopad zvýšeného uplatňování práce z domova (práce z jiného místa) na pracovní návyky zaměstnanců, efektivitu jejich práce, logistiku práce a sladování práce a rodiny.



# Metodika průzkumu

## Kvantitativní průzkum

Vlastní průzkum bylo předem vymezeno projektovými parametry. I když je zřejmé, že prezentované výsledky nemusí pro všechny sledované skupiny být dostatečně reprezentativní, za významné považujeme naznačené trendy, dokreslující množství informací z dalších zdrojů. Pro výzkumný tým jsou výsledky také velmi hodnotným předvýzkumem, díky jejichž výsledkům budou v roce 2021 realizována další výzkumná šetření v této oblasti, a to i s ambicí dosáhnout reprezentativnosti. Pro účely zjištění trendů v oblasti dopadů právě v další vlně probíhající pandemie covid-19 je zvolená metodika vhodná a efektivní.

Pokud se ovšem v dalším textu některá zjištění prezentují formulacemi, které by mohly být brány jako všeobecně platná tvrzení, prosíme váženého čtenáře, aby je vnímal jako popis možných trendů ve sledované společnosti, které nám respondenti ve svých odpovědích odkryli.

Výzkumným nástrojem pro anonymní průzkum byl zvolen dotazník. S ohledem na náročnost realizace dotazníkového šetření byla zvolena metoda elektronických dotazníků (CAWI). Jedná se o metodu dotazníkového šetření, která využívá pro distribuci a následný sběr dat internetovou síť. Respondenti jsou oslořováni prostřednictvím emailové pošty, ve které je uveden aktivní link na www stránky, na kterých je k dispozici interaktivní dotazník. Forma dotazníkového šetření není opticky robustní jako je tištěná verze, obsahující všechny otázky. Na rozdíl od listinných dotazníků zde respondent není tloušťkou papírového dotazníku demotivován dotazník vyplnit.

Zadání pro přípravu dotazníkového šetření směřovalo na vliv pandemie koronaviru na psychiku zaměstnanců a dopad zvýšeného uplatňování práce z domova (práce z jiného místa) na pracovní návyky zaměstnanců, efektivitu jejich práce, logistiku práce a sladování práce a rodiny.

Cílová skupina: zaměstnavatelé a jejich zaměstnanci z oblasti kultury, školství a sociálních služeb  
Proces Interpretace dat proběhne s podporou statistického programu SPSS, který umožňuje jednorozměrnou i mnohorozměrnou analýzu dat.

## Kvalitativní průzkum

Kvalitativní část průzkumu si stanovila cíl ověřit prostřednictvím relevantních zástupců daného odvětví výsledky získané v kvantitativní části. Byla zvolena metoda fokusní skupiny a řízených rozhovorů. V řízených rozhovorech jsou respondenti tázáni na své hodnotící názory na výsledky získané z dotazníkového

průzkumu, které jim jsou v rozhovoru prezentovány. Pro ověření je projektovou dokumentací stanoveno vést cca 5 rozhovorů s respondenty v každém sledovaném oboru. Rozhovory bylo nutné, s ohledem na vládou stanovená protiepidemiologická opatření, vést distančně, konkrétně telefonicky. Respondenti byli vybíráni s ohledem na co nejširší zastoupení daného odvětví. Ve školství zejména všechny stupně školské soustavy, v kultuře oblast živé i neživé kultury a v sociálních službách pak služby sociální péče i prevence.

Po zpracování výsledků kvantitativního šetření a s rámcovou korekcí z výsledků řízených rozhovorů, mají být výsledky prezentovány a diskutovány v rámci fokusní skupiny se zástupci členské základny KZPS.

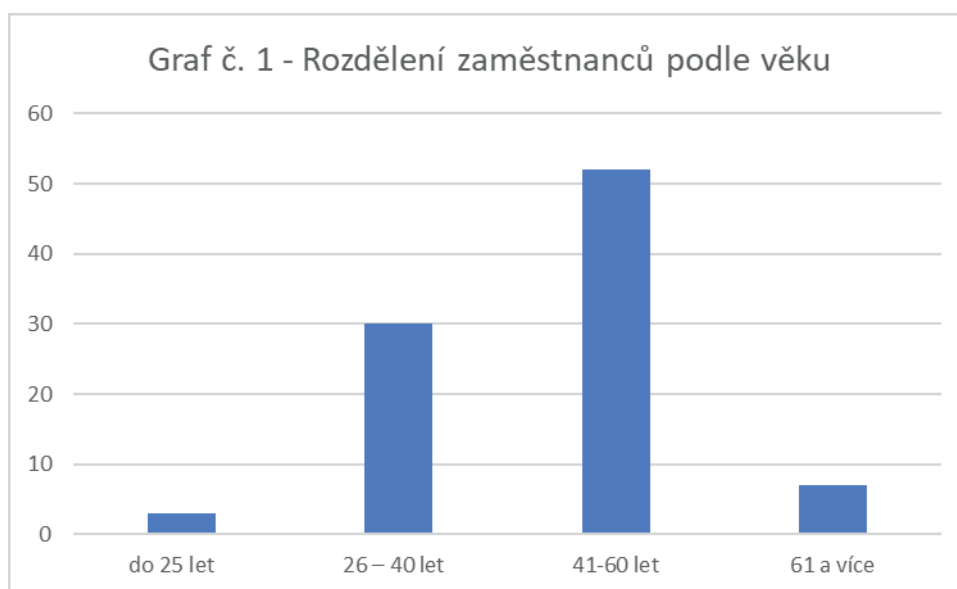
Závěrečné výsledky průzkumu budou po provedení verifikace zpracovány a prezentovány v rámci kulatého stolu s účastí relevantních aktérů všech oblastí zařazených do průzkumu.

# Výsledky kvantitativního průzkumu

## Školství

### Zaměstnanci ve školství

V oblasti školství bylo vyplněno zaměstnanci 92 dotazníků. Z odpovědí šetření můžeme konstatovat, že se až na jednoho respondenta do průzkumu zapojili jen pedagogičtí pracovníci. Z hlediska věku nejčastěji odpovídali zaměstnanci ve věkové skupině mezi 41 a 60 rokem věku, a to 56 %, druhá nejčastější skupina byli zaměstnanci ve věku mezi 26 a 40 lety, 33 % ze všech respondentů.



87 % respondentů z řad zaměstnanců se rekrutovalo z organizací, které byly v důsledku pandemie covid-19 omezeny na své činnosti. 13 % zaměstnanců pocházelo z organizace, která omezena na své činnosti nebyla, nicméně i tito zaměstnanci uvádí, že mohli využívat práci z domova a distanční výuky.

Respondenti, kteří uvedli, že jejich organizace byly pandemií omezeny, nejčastěji uváděli, že se tak stalo přerušáním praktické výuky, zákazem výuky tělesné výchovy a všech sportovních kurzů, bez ohledu, zda se jednalo o letní či zimní kurz. V oblasti sportu došlo také ke zrušení sportovních přeborů škol na všech úrovních. Byla zahájena distanční výuka a omezena prezenční výuka. To podle respondentů vedlo ke ztrátě „F2F“ kontaktu se žáky. Omezení jsou spatřována také v povinném používání roušek, které ztěžuje komunikaci. V nejvyšších stupních aplikovaných vládních opatření pak došlo k uzavření škol. Respondenti také konstatovali, že forma distanční výuky omezila obecně interakci učitel-žák, což se negativně projevilo na výsledcích výchovně vzdělávacího procesu. Do života škol často zasáhla také karanténa některých zaměstnanců školy nebo i žáků. Vzniklá situace přinesla nutnost redukce, kdy „rozsah probíraného učiva se musel přiměřeně zmenšit kvůli online výuce“. Nicméně byla zde zaznamenána i douška k redukci učiva: „což je možné považovat i za plus :).“

Omezení podle zaměstnanců má zásadní dopad na výuku odborných předmětů, zrušení odborných exkurzí. Výpadek praktických cvičení se podepsalo na dovednostech studentů a žáků. Někteří respondenti považují distanční formu za ne příliš účinnou.

Dálková online výuka byla využita i v uměleckých oborech, jako například hra na hudební nástroje. To vidí učitelé „např. při hře na dechové nástroje jako dosti omezující - špatně se pracuje s tónem, nátiskem, dynamikou apod. (z důvodu technologie a kvality přenosu). Aplikace pro videohovory nejsou na takovou práci stavěné. Forma zasílání nahrávek je v tomto o trochu lepší, ale samozřejmě zase záleží na kvalitě nahrávacího zařízení.“

Vedle omezení výuky poukazují respondenti také na omezení způsobená povinným používáním ochranných pomůcek. Mimo omezení vyplývajících z nošení roušky (celodenní povinnost), působí problémy také používání dezinfekce, zajišťování organizace výuky, aby nedocházelo k míchání tříd a družin, zvláštní hygienické předpisy u jídla, prodloužení pracovní doby z důvodů zrušení družiny a další.

V uměleckých oborech žáci také přišli o důležitou součást výuky a to o možnost prezentovat své výkony před veřejností, protože i všechny školní akce a koncerty musely být zrušeny.

Pandemie zasáhla také zaměstnance z okruhu volnočasové pedagogiky. Činnost Domovů dětí a mládeže a jimi organizované zájmové kroužky byly také z důvodu pandemie pozastaveny.

Zatěžující je také neustálý přechod na kombinovanou výuku, pak distanční výuku, pak opět na kombinovanou výuku.

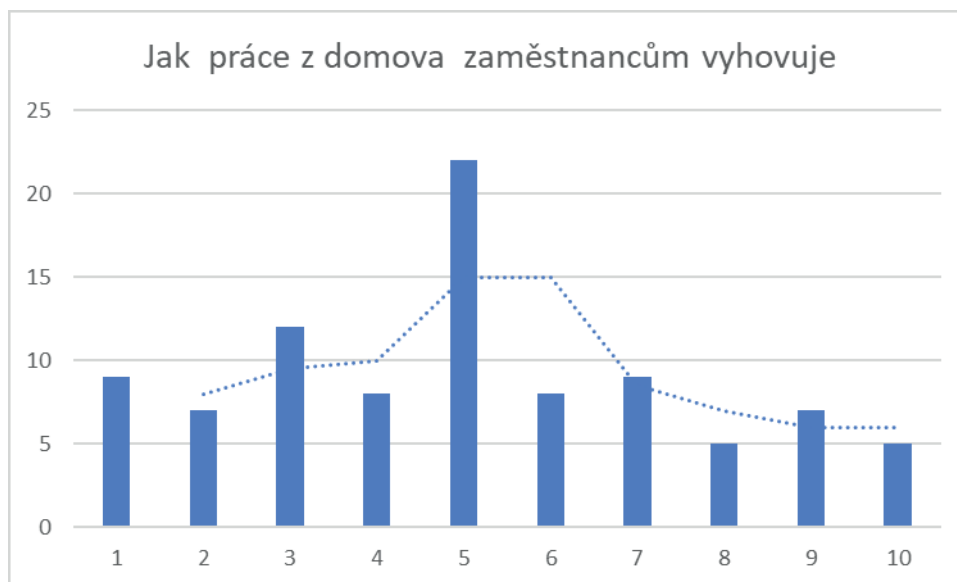
Omezení činnosti se projevilo i v dalších běžných aktivitách zaměstnanců, jako například ve zhoršení možností propagace školy včetně komplikované organizace dnů otevřených dveří. Co se týká administrativní část zaměstnanců, ti byli omezeni jen částečně.

## **Práce z domova ve školství**

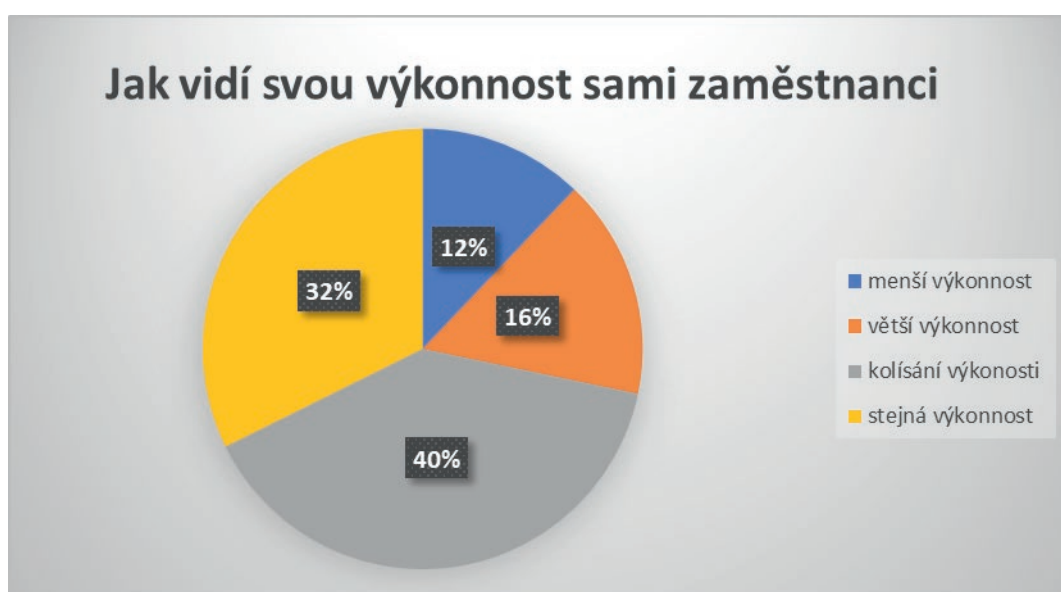
Zaměstnanci byli také tázáni, zda mohli využít práci z domova, zda jim byla ze strany zaměstnavatelů nabízena. Ukázalo se, že bez ohledu na to, zda považovali svou organizaci za pandemii v činnosti omezenou či nikoliv, možnost práce z domova měli všichni.

Respondenti byli vyzváni, aby na stupnici od 1 do 10 vyjádřili, jak jim práce z domova vyhovuje. 1 zde znamenala, že „zcela nevyhovuje“ a 10, že „zcela vyhovuje“. Odpovědi ukázaly, že práce z domova u zaměstnanců ve školství ne všem zcela vyhovuje. Nejvíce respondentů uvádí 5 stupeň desetibodové škály, tedy střed. Tomu odpovídá i průměrná hodnota (MEAN) získaných odpovědí, která dosáhla výše 5,1. Nicméně pokud rozdělíme škálu na dvě poloviny, tak 63 % respondentů se hlásí do poloviny, kterou bychom mohli označit jako „spíše nevyhovuje“, 37 % pak do poloviny „spíše vyhovuje. Pokud bychom ovšem sečetli středové hodnoty 4 – 7, pak se zde nachází odpovědi od 51 % respondentů.

Průzkum se zaměřil i výkonnost při práci z domova. Respondenti hodnotili podle své osobní zkušenosti, jakou mají při práci z domova výkonnost. Nejvíce respondentů pozorovalo kolísání výkonnosti anebo považovali svou výkonnost jako stejnou, jako při docházení do školy. U 16 % respondentů došlo po



zavedení práce z domova k navýšení výkonu. Pracovníci také reflektovali skutečnost, že současný stav omezuje výsledky vzdělávacího procesu, například „výkonnost je v pořádku, ale vzdělávací výsledky jsou sporné“, „vyšší nasazení z mé strany, nižší ze strany žáků“ nebo „více práce, menší efekt“.



V rámci odpovědí také bylo konstatováno, že i když výkonnost je stejná, distanční výuka vyžaduje větší míru administrativy, která zabírá mnohem více času než prezenční výuka. Respondent z řad speciálního školství také uvedl, že pro děti s těžkým mentálním postižením je výuka na dálku bezvýznamná.

V šetření jsme se také zajímali o budoucí využití práce z domova v „normálních časech“. Významná většina všech respondentů, konkrétně 73 % považuje práci z domova jako nouzovou metodu. 26 % potom vidí využitelnost pouze v omezeném rozsahu. Při této příležitosti ovšem musíme konstatovat skutečnost, který vzešla také z řízených rozhovorů se zástupci oblasti školství, a to standardní styl práce, kdy je i počítáno s významnou částí nepřímé činnosti, kterou zaměstnanci standardně vykonávají i z domova. Z tohoto pohledu můžeme vnímat výsledky odpovědí jako úzce vztažené k přímé pedagogické práci, která byla opatřeními zatlačena do distanční formy.

Častou otázkou týkající se práce z domova je, jak je právně tato forma výkonu práce upravena a jaké povědomí o této úpravě účastníci pracovně právních vztahů mají. Z hlediska zaměstnanců se pouhých 20 % domnívá, že nemá dostatek informací týkajících se právního ukotvení práce z domova. Tematicky nejčastějším upřesněním jsou nejasnosti v oblasti BOZP, potřeby úpravy pracovních smluv, například v oblasti náplně práce a také jak by takový dodatek k pracovní smlouvě měl vypadat.

Důležitou podmínkou pro práci z domova je také odpovídající technické zázemí. 86 % respondentů uvádí, že mají doma pro práci dostatečné technické zázemí. Z upřesňujících odpovědí pak vyplývá, že se jedná především o vlastní vybavení, které zaměstnavatel doplňuje tam, kde není dostatečné nebo není vůbec. Nejčastější součástí zázemí je notebook, pak připojení k internetu (wifi), scanner, kopírka (tiskárna), tablet, software (pro výuku i komunikaci), ale také služební mobilní telefon. U některých oborů bylo jako potřebné vybavení uvedeno také hudební nástroj, notový materiál nebo kamera a nahrávací studio.

Charakteristická je odpovědi: „Využívala jsem své technické vybavení, ale v průběhu domácí výuky zaměstnavatel nabídl mnoha učitelům notebooky“ nebo „Koupila jsem si domů vlastní klavír“.

Vývoj v oblasti vybavení dokumentuje například odpověď: „na jaře jsem používala svůj osobní notebook, od září/října jsme byli vybaveni školním notebookem“ nebo „škola zapůjčila (jaro), koupila (podzim) notebook“.

S ohledem na časté stesky na připojení k internetu se šetření zaměřilo na dostupnost připojení k internetu. Až na jednoho respondenta měli všichni k dispozici internetové připojení. Co se ovšem týká jeho kvality, zde se ukázala různá znalost parametrů internetového připojení. Respondenti tak uváděli různé údaje, od prostého konstatování „ve výborné kvalitě“ nebo „rychlost nevím, ale bez problémů“, až po „50 Mbps download, 60 Mbps upload, ping 3 ms, Jitter 1 ms, hybridní síť (optika, minilink)“.

Některé odpovědi naznačují problémy s kvalitou internetové připojení. Příkladem jsou odpovědi: „kvalita kolísavá, v závislosti na hodině. Někdy spojení dobré, jindy velmi nekvalitní“ a „často se vyskytovaly problémy, které jsem musela řešit, třeba ráno - hodinu před výukou“. Z odpovědí ovšem také vyplývá, že internetové připojení v domácnostech pedagogů je standardní vybavení pro potřeby celé domácnosti a jeho parametry nejsou, alespoň dosud, ovlivněny požadavky distanční výuky. To lapidárně vystihuje odpověď jedné respondenty, která uvádí, že její internetové připojení je „velmi kvalitní, manžel a děti to vyžadují :)“. Jiná pak uvádí, že „asi neodpovím, vůbec mě to nezajímá. Vše fungovalo bez problémů“. Že se to ale mění dokumentuje odpověď: „To nevím, ale museli jsme vyměnit router za novější, starý nebyl vhodný pro online výuku.“

Průzkum se také zaměřil na názor respondentů na výhody, které práce z domova ve školství přináší. Mírná nadpoloviční většina respondentů vidí výhody práce z domova (51 %). Někteří respondenti ovšem svou odpověď koncipovali jako obecné tvrzení a v upřesňující části pak využití a výhody ve školství nevidí. Výhodu práce z domova přináší určitě pedagogům, kteří mají chronické onemocnění a z toho plynoucí obava z onemocnění a dalších problémů s tím spojených (dekompenzace chronického onemocnění, těžší průběh). Distanční výuka i směrem do školy jim pak umožňuje pokračovat v pedagogické práci z domácího bezpečí. I ve školství pak platí obecná výhoda, a to časová úspora (odpadá dojíždění) a možnost větší kontroly dítěte doma, větší flexibilita. Směrem k žákům pak tato forma nabízí „zprostředkování informací žákům on-line“ například při absenci žáka ve škole, může být připojen distančně. V některých školách,

kteře jsou hůře vybaveny pak přináší práce z domova „klid na práci, prostor pro práci - pořádný pracovní stůl“ kdy pedagog nesedí „celý den v přeplněném kabinetu“ a má k dispozici počítač vždy, když jej potřebuje.

Výhodou může být zajištění péče o vlastní nemocné děti, kdy by si nemusel učitel „brát OČR“. V tomto případě ovšem přichází i nevýhoda zmíněná respondenty u jiných otázek, a to potřeba dělit čas mezi domácnost a práci, jak ostatně dokládá i jeden z dovětků, „ale zároveň ještě musím učit vlastní děti“. Problematiku skloubení rodinného a pracovního života v učitelském životě dokumentují i další odpovědi: „Protože mám školou povinné děti, šlo si v rámci možností rozvrhnout pracovní dobu tak, aby to vyhovovalo i dětem. Pro mě to znamenalo pracovat od 6 od rána až do půlnoci, ale mohla jsem být s dětmi“. Výhodou při vlastní pedagogické práci byla „možnost větší míry individualizace směrem k studentům“. I u této otázky se pak odrazil stav technického zázemí některých škol, kdy práce z domu přinesla „mnohem lepší připojení k i-netu a souvisejícím službám, lepší technické vybavení“ nebo „podstatně lepší zázemí doplňkových materiálů k výuce“.

Celkové vyznění odpovědí týkajících se práce z domova a distanční výuky ve školách shrnula odpověď: „V nouzovém stavu je lepší učit alespoň distančně než vůbec. Ale výuku ve škole to nenahradí.“

## **Dopady na zaměstnance ve školství**

Zaměstnanci ve školství v souvislosti s prožíváním současné pandemie a přijatými opatřeními pociťují různé pocity. Nejčastějšími pocity jsou ty, které souvisí se stresem (42 %), podrážděním (28 %) a pocity úzkosti (22 %). Respondenti měli také možnost své pocity konkretizovat. Mimo jiné uváděli přepracovanost, únavu, pocit marnosti, ztráta motivace, ale i menší společenské a sportovní vyžití a nedostatek osobních kontaktů. Jeden z respondentů popisuje i obavu z možné nákazy a možného těžkého průběhu nemoci covid-19, jiný pak uvádí: „V souvislosti s časovou náročností práce pociťuji zvýšenou únavu a mám problémy se spánkem“.

Vedle negativního prožívání ovšem přináší pandemie i pozitivní prožívání, i když podstatně méně než negativní. Například pocit pohody a příjemného uvolnění jinak uspěchaného dne uvádí 8 % respondentů. Z toho dovozujeme, a také to vyplývá z řízených rozhovorů, že uzavření společnosti sice přináší mnoho nových forem stresujících situací, ale také některé, do té doby běžné formy, stresových situací významně eliminuje. Roli jistě hraje i osobnostní nastavení každého jednotlivce, jak napovídají odpovědi „Jsem se situací smířena a přijímám ji takovou, jaká je“ a „necítím změny“.

Pedagogičtí pracovníci vnímají zvýšené pracovní vypětí také v souvislosti s distanční výukou. V této souvislosti jej pociťuje asi 60 % respondentů. Vypětí reprezentují projevy jako je pociťovaná únava očí a bolest hlavy z dlouhotrvající práce s počítačem, stres a pocit přepracovanosti, ale také nekoncentrovanost, zvýšená chybovost, občasná zmatečnost, zapomínání, nesoustředěnost. Jeden z respondentů doslova uvádí, že má „pocit zvýšené zodpovědnosti za to, aby se žáci připravovali a pochopili učivo správně i formou distanční výuky. Jenom docházka do školy je pro děti motivace za standardních podmínek. Z pohledu distanční výuky toto odpadá a neexistují nástroje, jak žáky smysluplně motivovat a kontrolovat.“ Náročnější a zdlouhavější je podle respondentů také příprava materiálu na výuku. Několik respondentů uvádí, že „tato forma výuky je nedostačující“. Zátěží je také snaha o skloubení rodinného a pracovního života. V domácím prostředí má člověk více povinností najednou, jak uvádí respondent, „distanční výuka



dvou dětí na prvním stupni, domácnost“ to je pak časově náročné vše skloubit. Práce z domova přináší také větší zátěž i na rodinu pedagoga.

Samostatnou kapitolou jsou technické problémy vyplývající z nepřipravenosti infrastruktury na tak masivní přenesení života do virtuální reality internetu. Časté jsou problémy s připojováním na internet nebo problémy s technikou. „Jsem více unavena díky práci na PC a projevují se u mě bolesti krční páteře (v režimu home-office nemám vhodně uzpůsobené pracovní místo)“ uvádí ve své odpovědi jedna z respondentek. V rámci distanční výuky se zásadně navýšila komunikace, a tak pedagogům přibylo vyřizování záplavy emailů, nebo potřeba převádění příprav do elektronické podoby. V této souvislosti také vyvstává další se zátěžových skutečností, a to je nově akcelerovaná potřeba průběžného sebevzdělávání v IT, aby bylo možné výuku realizovat.

Opakujícím stresovým faktorem je nepoměr vynaložené energie a výsledků pedagogického působení. „Více práce s přípravou materiálů, testů v důsledku jiného způsobu výuky, ovšem s menším efektem ve výchovně vzdělávacím procesu“ konstatuje jeden z respondentů. Několik respondentů také poukazuje na výrazně vyšší časovou náročnost, například uvádí „nutnost pracovat více hodin denně, než při prezenční výuce (10 i více hodin denně)“ nebo „v době distanční výuky pracuji denně mnoho hodin, mnohem více než při distanční výuce (vyhledávání materiálů, jejich zpracování do podoby výukových materiálů, písemné zadávání pokynů žákům, kontrola jejich úkolů, vyřizování absence v on-line hodinách jako třídní učitel), cítím se velmi vyčerpaně“.

V odpovědích je možné nalézt i velmi emoční vyjádření: „Podráždění, bezmoc při online výuce, kdy není možný plnohodnotný kontakt. Děti často podvádějí. Testy nejsou relevantní. Nedostatečná příprava pedagogů na online vyučování ze strany školy.“

Velmi hezky shrnula problematiku distanční výuky v době pandemie jedna z respondentek. „Měla jsem 1. ročník – promyslet výuku tak, aby byla smysluplná a pro děti přínosná, podávat rodičům dětí dostatečné a srozumitelné informace – jak pracovat s dětmi, jak jim látku vysvětlit apod.“

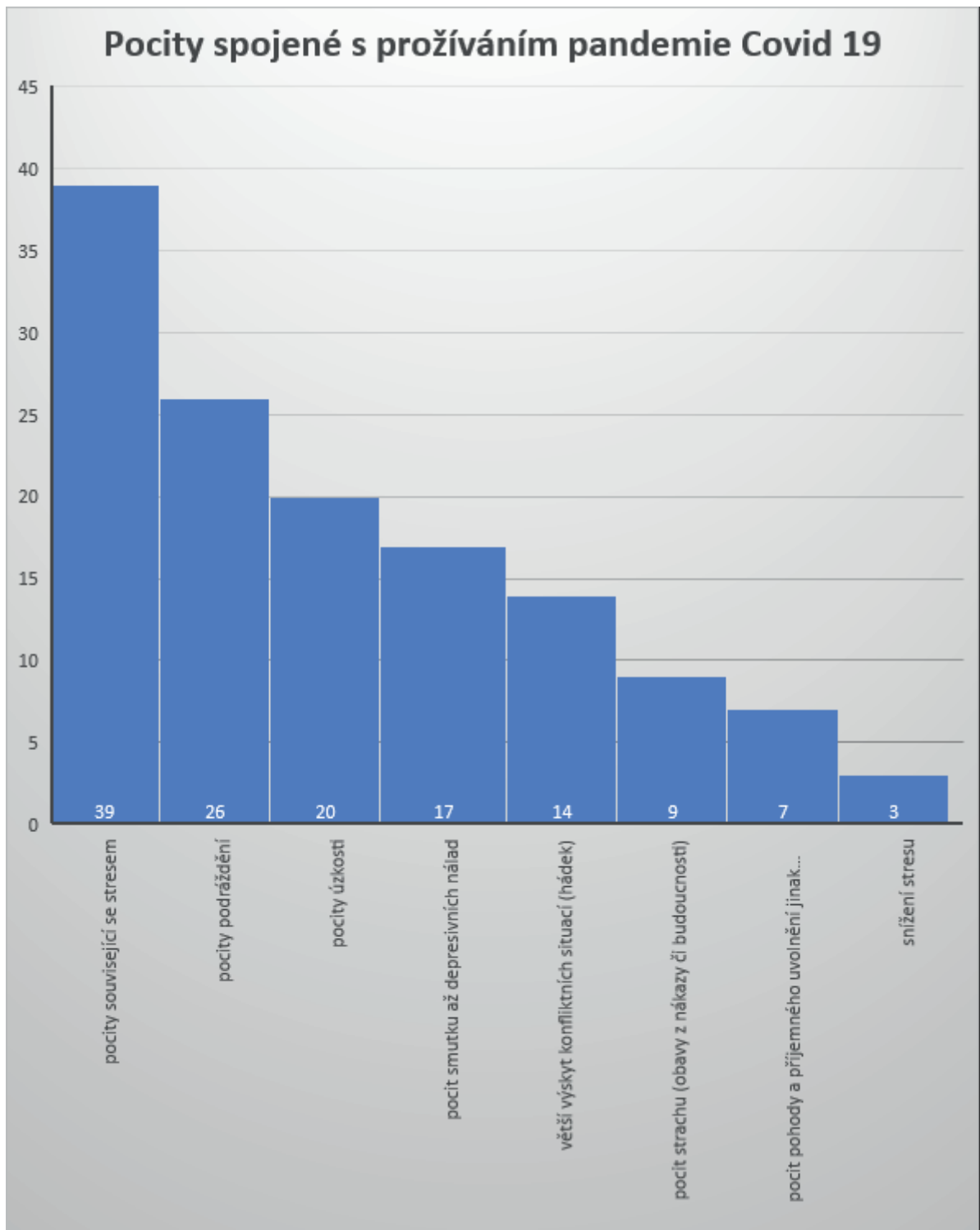
A ještě jedna, tentokrát zdravotní konsekvence. „Sedavá práce u PC nemá konce, učitel u PC dělá přípravu, následně učí, vyplňuje potřebné materiály, dokumenty, matriky, následně probíhá kontrola odevzdané práce. To vše vsedě, což je velice nezdravé.“

A jak se školy snažili negativní dopady zmírnit? Na otázku „Jaká opatření jste v této oblasti ve škole přijali?“ uváděli respondenti zavedení společné videokonzultace mezi učiteli, zajištění notebooků pro online výuku z domova, technické zajištění on-line výuky včetně testů, možnost školení, podpora v oblasti IT. Škola zajistila doporučení pro snížení pracovního vypětí, zajistila podporu vedení, které bylo pro každého neustále k dispozici. Někde formu distanční výuky využili již z minula, a tak jen konstatovali, že „systém distanční výuky máme standardně nastavený, každý z pedagogů ví, co má dělat.“

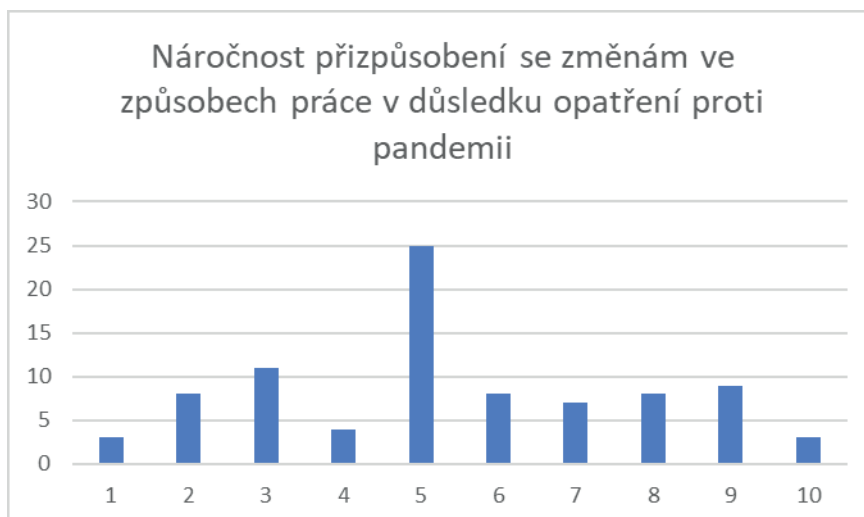
Někteří respondenti ovšem také uváděli přesvědčení, že nic nešlo dělat, nebo že prostě nevědí.

V několika málo případech zajišťovali zaměstnavatelé pro své zaměstnance i další podpůrné aktivity, ať již zprostředkované či přímo realizované v rámci školy. Jednalo se zejména o nabídku psychologického poradenství, hlídání dětí nebo finanční služby (podnikové půjčky, zajištění slevy na určitý sortiment zboží). Nicméně výskyt těchto aktivit byl velmi malý až nevýznamný.





Průzkum se také zaměřil na náročnost přizpůsobení se u zaměstnanců na změny ve způsobech práce. Respondenti odpovídali na 10stupňové škále, kde 1 znamenala nejmenší náročnost a 10 pak nejvyšší náročnost. Největší část odpovědí byla ve střední části stupnice, kdy nejčastější odpověď, 27 %, reprezentuje stupeň 5. Odpovědi ve střední části škály, od stupně 4 po stupeň 7 pak reprezentují 47 % odpovědí. Průměrná hodnota získaných odpovědí (MEAN) činila 5,52. Pokud rozdělíme stupnici na dvě části, kdy část od 1–5 je „méně náročné“ a část od 6–10 jako „více náročné“, pak odpovědi v první části „méně náročné“ reprezentují 55 % odpovědí, v druhé části pak 38 % odpovědí. 7 % respondentů neodpovědělo na tuto otázku. Zjednodušeně lze tedy konstatovat, že pro nadpoloviční většinu respondentů byla adaptace na změny ve způsobu práce spíše méně náročná.



Z výsledků šetření také vyplývá, že u většiny respondentů nedošlo v důsledku pandemie k poklesu jejich finančního ohodnocení (konstatovalo 94 % respondentů). S ohledem na nutnost zajištění pokračování výuky a v mnoha ohledech navyšování požadavků a zátěže zaměstnanců lze předpokládat, že tento výsledek reprezentuje stav v celé oblasti školství.

Součástí opatření v boji proti covid-19 je také důsledné nošení osobních ochranných prostředků. Jejich pořizování bylo, zejména v první vlně pandemie velmi problematické a finančně nákladné. V šetření bylo zjišťováno, zda zaměstnavatelé poskytli osobní ochranné prostředky svým zaměstnancům. 91 % respondentů uvádí, že je zaměstnavatel osobními ochrannými prostředky vybavil. Nejčastěji to byly respirátory, roušky a štíty, a dále pak rukavice a dezinfekce.

## Zaměstnavatelé ve školství

Zaměstnavatele z oblasti školství reprezentovalo v realizovaném průzkumu 349 odevzdaných dotazníků. Z hlediska právní formy byla nejčastější formou příspěvková organizace kraje či obce (62 %), následovaná státní příspěvkovou organizací (27 %).

Nejčastěji se průzkumu účastnily organizace s místní působností (54 % respondentů), s regionální působností (37 % respondentů) a nejméně pak s celostátní působností (8 % respondentů).

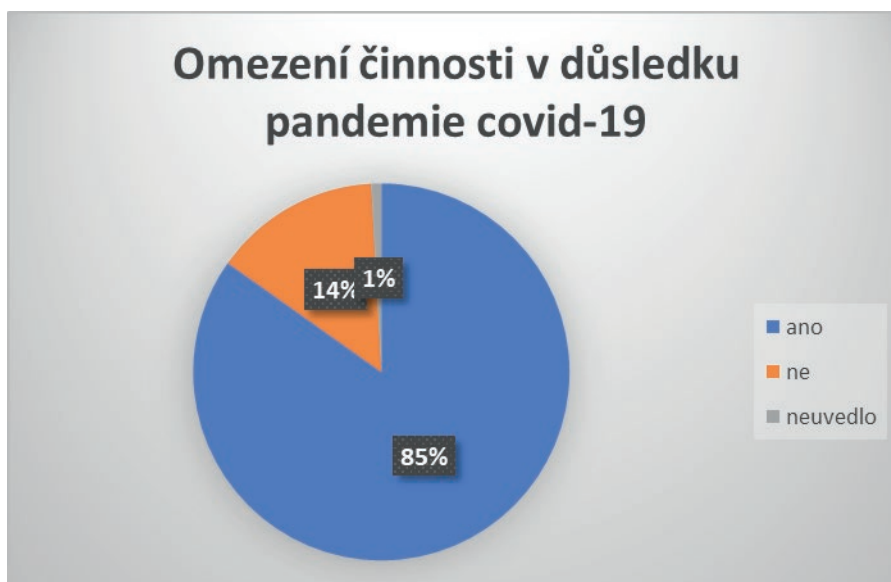
### PRÁVNÍ FORMA RESPONDUJÍCÍCH ORGANIZACÍ N=349



Z hlediska počtu zaměstnanců – pedagogických pracovníků se jednalo nejčastěji o organizace zaměstnávající do 25 pedagogů (42 % respondentů). Další skupina zaměstnavatelů zaměstnávala 26 – 50 pedagogů a reprezentuje 29 % respondentů. Třetí skupina, co se týče počtu zaměstnávaných pedagogů, je skupina 101 – 150 pedagogických pracovníků a ta reprezentuje 26 % respondentů. Zajímavé je také rozdělení organizací podle počtu zaměstnávaných nepedagogických pracovníků. Zde 85 % respondentů reprezentují zaměstnavatelé, kteří zaměstnávají do 25 nepedagogických pracovníků.

Z výsledků průzkumu mezi zaměstnavateli vyplynulo, že v důsledku pandemie covid-19 a opatření proti šíření viru došlo u 85 % organizací k omezení činnosti. 14 % organizací naopak uvádí, že k omezení u nich nedošlo. To koresponduje s odpověďmi zaměstnanců, kde vyšel poměr zasažených organizací podobně.

Školství bylo pandemií, a především opatřeními vlády proti šíření viru covid-19, zasaženo velmi zásadním způsobem. To ukazují i odpovědi na otázku, jak byl provoz omezen či zastaven. Omezení se dotklo všech stupňů vzdělávání i volnočasových aktivit. Vedle opatření vlády a zřizovatelů do jednotlivých provozů zasáhly významně také karantény a izolace učitelů i dalších pracovníků škol, ale také žáků. To dokládají odpovědi jako například: „... omezení provozu z 1/3 v důsledku karantény na 10 dní“ nebo „karanténa tříd“. Některé malé školy infekce koronaviru zcela ochromila: „Karanténa v MŠ od 16. 10.–1. 11. 2020 – 6 ze 7 zaměstnanců pozitivních“. V oblasti volnočasových aktivit došlo nejprve k omezení činnosti, následně byl provoz zájmových útvarů a všech akcí přerušen do odvolání. To popisuje jeden z respondentů takto: „Uzavření DDM, nerealizace zájmových útvarů. Kroužky běžely 3 týdny, poté jsme byli uzavřeni. Realizujeme pouze distanční výuku angličtiny, francouzštiny, občas dostávají děti materiál na velmi malé množství rukodělných kroužků. Nemůžeme realizovat akce pro veřejnost např. Mikulášskou show na náměstí. Není zájem o námi nabízené akce, např. lyžařský pobyt na horách z důvodu nejistot.“



V rámci vládních opatření byla výuka nejprve zakázána, následně pak omezena osobní přítomnost žáků na výuce s výjimkami pro některé ročníky. Podstatná část výuky probíhala online, část off-line, někteří rodiče si výuku nepřáli nebo na výzvy k distančnímu vzdělávání nereagovali. Významný dopad se projevil v praktické výuce i podle zaměstnavatelů. Podle respondentů z řad zaměstnavatelů došlo také na „pozastavení výroby cukrářské, pekařské, řeznické a uzenářské, provoz restaurace, kavárny,

poskytovaných služeb - kadeřnictví, kosmetika, prodeje učňovských výrobků“. V některých oborech byla také pozastavena individuální praxe ve smluvních firmách v oblasti odborného výcviku.

I v umělecké oblasti školství došlo k omezení – „nemožnost organizace koncertů, distanční výuka není tak kvalitní jako prezenční, neúplná výuka Akademie umění a kultury pro seniory, nemožnost spolupráce s jinými organizacemi, omezení kultury, na které se podílíme“. Umělecké obory se také potýkaly s technickými problémy, například „pokud hovoříme o kvalitní a erudované výuce, nejvíce vadí zaměstnancům zhoršená kvalita zvuku a zpoždění přenosu v reálném čase, nelze důstojně aplikovat souhru nástrojů (učitel a žák) - pochopitelně záleží na kvalitě připojení a technickém vybavení na obou stranách procesu“.

Některé školy zůstaly otevřené a zajišťovaly na základě pověření hejtmana kraje hlídáním dětí pracovníků IZS. Distanční výuka byla i podle zaměstnavatelů neúplná, „on-line výuky se nezúčastnili všichni žáci, nebylo možné vést výuku v plné časové dotaci“. Díky omezením nebylo možné použít všechny materiály a techniky požadované školním vzdělávacím plánem“. I když někteří učitelé díky internetové komunikaci navázali i individuální přístup k žákům, u některých takový přístup naopak možný nebyl. Omezení dokumentuje povzdech v jedné z odpovědí: „nemohli jsme, jakkoliv žákům pomoci, pokud se jim nedařilo“.

Opatření také zásadně zasáhla do procesu získávání nových žáků. To může v dnešní době, kdy je nedostatek dětí být pro některé školy velmi ohrožující. Jak uvedl jeden z respondentů: „Na jakékoliv prezentaci jsme „závislí“, mj. kvůli získávání nových žáků“.

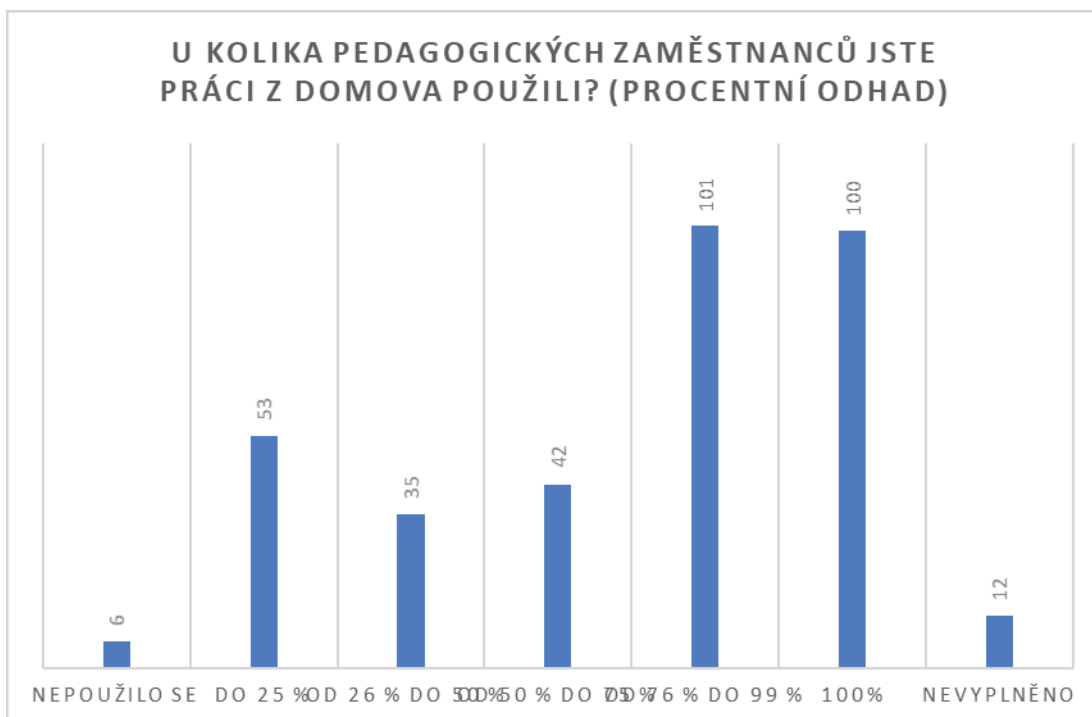
Omezení provozu na úrovni mateřských škol způsobil také strach rodičů dávat děti do školky, aby se nenakazily a nepřinesly nákazu domů.

Je důležité také zmínit, že omezení s sebou přináší také finanční ztráty, protože došlo k omezení doplňkové činnosti školy například ve formě pronájmu tělocvičen a učeben. To znamená výpadky v příjmech, které budou školy těžko nahrazovat. Také některé činnosti, závislé na zapojení studentů bylo obtížné zajistit. Příkladem může být v odpovědích uvedená „nemožnost zajištění péče o 30 koní“ jako důsledek „zabránění možnosti praktické výuky žáků“

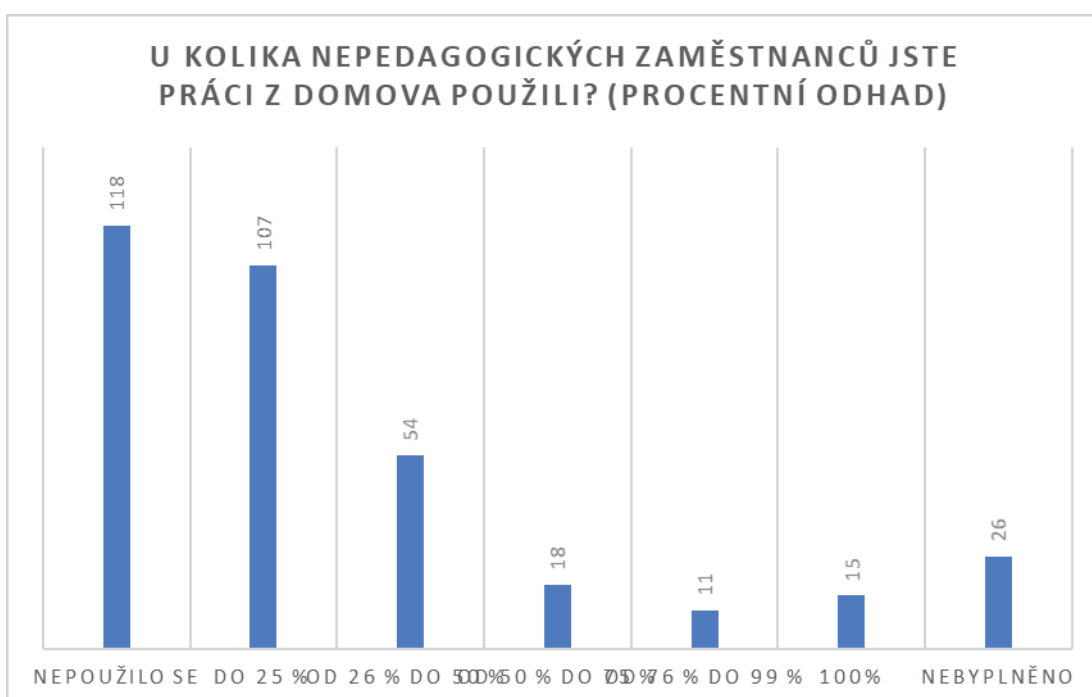
## Práce z domova

Jak je patrné z předchozího textu, byly školy opatřeními zásadním způsobem omezeny. Není proto překvapení, že 95 % škol aplikovalo u svých zaměstnanců formu práce z domova. Přes 57 % zúčastněných zaměstnavatelů práci z domova využilo u více než ¾ svých pedagogických pracovníků. Všechny pedagogické pracovníky pak poslalo pracovat z domova přes 28 % respondentů. U nepedagogických pracovníků tomu bylo ale naopak, zde jim 34 % zaměstnavatelů neumožnilo využít tuto formu vůbec a 30,5 % respondentů ji umožnilo využívat pro maximálně ¼ svých nepedagogických pracovníků.

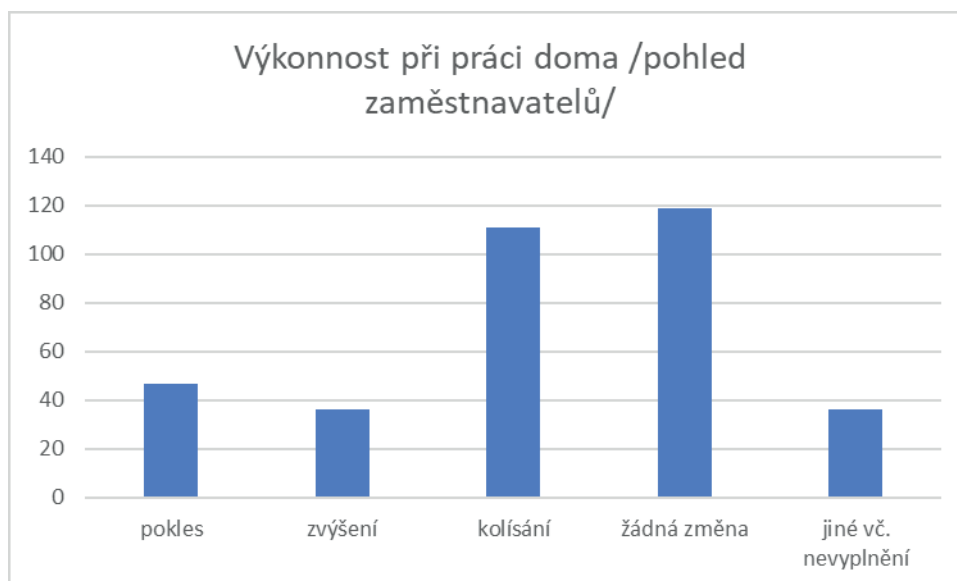




Průzkum mezi zaměstnavateli se stejně jako v případě zaměstnanců zaměřil na výkonnost zaměstnanců pracujících z domova. Jak je uvedeno v textu věnujícím se zaměstnancům, přinesla tato otázka poměrně značné množství odpovědí. Názory na pojetí výkonnosti a na to, zda lze vůbec výkonnost za těchto podmínek posuzovat, se ale významně různily. Je nutné konstatovat, že ani odpovědi respondentů jasné rozuzlení nepřinesly. Zatímco někteří konstatovali, že „u pedagogů nepozorují změny, u provozních pokles“, druzí namítali, že „je to jiný způsob práce, nelze jednoduše porovnat“. Obecně z odpovědí lze odvodit, že u pedagogických pracovníků, díky větším nárokům na zabezpečení distanční výuky z domova, se produktivita v určitém smyslu zvýšila. Nicméně třetina respondentů zaměstnavatelů žádný rozdíl u svých pracovníků nevidí (34 % respondentů), téměř třetina jich pak připustila jisté kolísání výkonnosti (32 % respondentů). Z odpovědí lze také pozorovat určitou skepsi, kdy se do aktuální výkonnosti promítá



výkonnost „předcovidová“ a jednotlivých zaměstnanců je velice individuální. A tak můžeme v odpovědích číst „někteří pracují pravidelně na 120 %, a jiní na 20 % a to kdoví jestli“ nebo „Není možné hodnotit tento bod paušálně. Byly rozdíly mezi jednotlivci. Většina zaměstnanců pracovala svědomitě, k poklesu došlo pouze v mírném měřítku. Ale měli jsme také zaměstnance, kteří nepracovali téměř vůbec a důvodem nebyl nedostatek práce.“



Názor zaměstnavatelů i zaměstnanců se shoduje na tom, že pedagogové museli pracovat jinak, složitěji a se značnou časovou a psychickou zátěží, chybí jim přímá práce s dětmi. Výuka na dálku je daleko náročnější, než prezenční výuka.

Někteří respondenti také identifikují rozdíly u jednotlivých profesí, například uvádí že pedagogové mají zvýšení výkonu při online výuce a přípravě této výuky, vychovatelé naopak velký pokles, asistenti pedagoga - kolísavě, zapojují se střídavě a nestejně.

Výsledky produktivity vzdělávání a výkonů jednotlivých pedagogů budou hodnoceny po návratu žáků zpět do školy. Problémem podle některých respondentů je u pedagogických pracovníků také to, že „se dostavuje demotivace způsobená tím, že výuka on-line má menší efektivitu, žáci toho méně umí (jednak z pohledu učitele, ale také to sami přiznávají).“ Naopak u nepedagogických pracovníků jako je sekretářka nebo třeba ekonom, to přímý vliv na jejich výkon nemá. Z dlouhodobého hlediska na produktivitu dopadá psychická zátěž vyplývající z distanční výuky.

Na otázku, zda po skončení nouzového stavu a současné pandemie využijí zaměstnavatelé práci z domova odpovědělo 70 % zaměstnavatelů záporně. Práci z domova považují jako nouzovou metodu a v normálním provozu s ní nepočítají. 27 % zaměstnavatelů vidí určité využití i mimo nouzový stav, ale jen v omezeném rozsahu a jen u některých zaměstnanců. Pouze jeden zaměstnavatel tuto metodu bude používat jako běžný nástroj výkonu práce.

Ve vztahu k využívání práce z domova byli zaměstnavatelé tázáni, zda mají dostatek informací o právním ukotvení práce z domova. Více než ¾ z nich, tedy 76 % respondentů, uvedlo, že mají dostatek informací, které potřebují. Jen 22 % odpovědělo, že dostatek informací nemají a na doplňující otázku na jaká témata informace postrádají pak uváděli témata BOZP, jak správně koncipovat dodatky ke smlouvě se

zaměstnancem, jak správně ohodnotit nadstandardní práce a současně u stejného zaměstnance využití režimu překážka na straně zaměstnavatele. Určitá kritika se také snesla na resortní ministerstvo, například jeden respondent uvádí, že chybí „téměř vše - v informacích z MŠMT nebyla zmínka o podmínkách práce z domova“, nebo „obecně mně chybí návod pro školy, jak v tomto případě postupovat. Musím pátrat a zjišťovat sama“. Otázkou jsou také správně přiznané nároky na stravenky, ale také otázky rozvržení pracovní doby a její možná kontrola nebo možnosti náhrad nákladů jako jsou energie, poplatky za telefon a internet.

Nedostatek informací řešili respondenti různě. Zatímco jeden konstatuje, že „vše se dělá pouze na základě doporučení a „selským rozumem“, druhý poukazuje na nejistotu, „informace nejsou „ucelené“, často je nutné improvizovat a činit rozhodnutí, o kterých díky nutnosti „rychle“ si nejsem jistý „právním podkladem“. Mezi odpověďmi bylo možné číst i takovýto přístup: „když nemám informace, nevím, co mi chybí“.

## **Dopady na zaměstnance ve školství pohledem zaměstnavatelů**

Zaměstnavatelé vnímají u svých zaměstnanců psychické dopady současné pandemie. V realizovaném průzkumu to uvedlo 67 % zaměstnavatelů. Pracovní vypětí, v souvislosti s distanční výukou vnímá u svých pedagogických pracovníků 68 % zaměstnavatelů. Práce z domova podle zaměstnavatelů přináší práce nad rámec pracovní doby, například v době běžného provozu mateřské školy. Náročná je i distanční výuka, která přináší například obavy ze správného vypracování podkladů pro distanční vzdělávání, správného vyhodnocení zpětné vazby a hodnocení dětí, obavy z reakce rodičů. Přístup rodičů byl v odpovědích zmíněn několikrát. Jedna z odpovědí říká, že pedagogové „jsou unaveni především tím, že zákonní zástupci často nemají vůbec zájem o vzdělání svých dětí. Velmi často úkoly nevraceli, nebo je přinesli neúplně s tím, že věcem nerozumí anebo si ani nevšimli, že je jejich děti nevypracovaly“.

Tyto zvýšené nároky pak přináší stres, obavy, únavu, vyčerpání, roztržitost, podrážděnost, menší koncentrace na běžné věci. V mezilidské komunikaci pak „vážné tváře bez úsměvů a dobré nálady“. Zaměstnavatelé vidí i velkou zátěž „především pro učitele, kteří mají vlastní školou povinné děti a musí zvládat jejich dálkovou výuku + výuku svých žáků“. Opakovaným a zdůrazňovaným tématem pak je frustrace z efektivity výuky, která významně neodpovídá vynaložené energii pedagogů. Příčin je mnoho, ale určitě významnou roli zde hraje střet s novými technologiemi, kterému se dosud mnoho pedagogů úspěšně bránilo, nutnost využití nových výukových aplikací a nových učebních metod, a to ve velmi krátkém čase.

Zaměstnavatelé také poukazují na skutečnost, že psychická zátěž s sebou také přináší fyzické bolesti (záda, šíje, hlava, oči). U starších zaměstnanců, podle některých odpovědí zaměstnavatelů, dochází ke zhoršení zraku v důsledku delší doby strávené při práci s počítačem. To sice není lékařsky ověřeno, jak respondent přiznává, vychází ale ze stížnosti zaměstnanců. Zhoršení fyzického stavu u některých zaměstnanců vede až ke zvýšené nemocnosti (mimo onemocnění covid-19).

Popisovaná únava a horší schopnost zvládnutí stresu s sebou u personálu škol přináší také horší adaptaci na neustálé změny, obtížnou orientaci v dokumentech a informacích, zhoršený častým zmatkem v informacích například v médiích a od zřizovatele či ministerstva. V této situaci mají pedagogové pak strach z podávání informací rodičům a obavy z tlaku rodičů na pedagogy. I pedagogové mají strach



z nákazy, někteří se snaží izolovat, což se projevilo poklesem komunikace mezi zaměstnanci a chuti k ní. Některé kolektivy pandemie ochudila o společné pozitivní zážitky jako jsou koncerty či akce školy, nebo jen vzájemná spolupráce. Dopady zvýšené zátěže se v některých případech projevuje také v rozpadu partnerského života pedagogů.

Je důležité v tomto místě zmínit, že záleží na psychice daného zaměstnance, u některých se vypětí podle zaměstnavatelů neprojevovalo vůbec, u některých ano.

Zaměstnavatelé na výše popsané stavy reagují protiopatřeními, například 20 % zaměstnavatelů zajišťuje svým zaměstnancům psychologické poradenství, 5 % pak uvádí, že zajišťuje pro své zaměstnance hlídání dětí.

Zaměstnavatelé také zavedli některá opatření, kterými se snažili negativní psychické dopady na své zaměstnance minimalizovat. Jako důležité zde vidí zejména spolupráci s rodiči, proto někteří provedli „opětovné informování rodičů o podmínkách distančního vzdělávání“. Tato opatření na některých pracovištích bohužel zvýšila administrativu a přinesla hodiny práce navíc. Zaměstnavatelé přijali například tato opatření:

- zajistit lepší a fungující techniku,
- snížení množství práce u jednotlivých pracovníků
- individuální podpora formou videokonzultací a videokonferencí
- zvýšené finanční ohodnocení, stálá podpora a oceňování i slovně
- postupné zdokonalování formu distanční výuky - práce s PC a různými aplikacemi a programy
- zajištění školení zaměstnanců v oblasti používaných technologií pro výuku na dálku
- nastavení systému sdílení úspěchů, nápadů, jak distanční výuku vylepšit
- zajištění vitaminových doplňků pro zaměstnance,
- poskytnutí ochranných pomůcek a podpora důsledného dodržování všech opatření.
- možnost vybrat vyučujícím, zda budou pracovat ze školy nebo z domova
- nabídka podpůrných webinářů
- technická pomoc, snaha o předcházení problémům

Zavedení práce z domova vyžadovalo změny ve způsobu řízení u 60 % zaměstnavatelů. Tyto změny byly charakterizovány zejména změnou formy komunikace a zvýšenými potřebami toku informací. Z hlediska managementu škol se v odpovědích také objevila zvýšená potřeba kontroly práce zaměstnanců. Prvním krokem, jak ukazují četné odpovědi respondentů, bylo „zavedení a domluva způsobu komunikace na dálku, plánování práce na doma a na pracoviště, zkoušení nových způsobů, technologií...plánování vzájemné výpomoci na dálku, přerozdělení práce“ a neposlední v řadě „zajišťování informací pro zaměstnance“.

Změny se projevily také v náplni práce pro pedagogy a pro provozní zaměstnance. Zásadním logistickým úkolem bylo zajištění vybavení. Někteří pedagogové měli nedostatečné vybavení pro práci z domova, někde „byl nedostatek notebooků ve škole pro zapůjčení“. Porady a konzultace v rámci pedagogického sboru se posunulo do online prostoru.

K online poradám a emailové komunikaci zde přibyla i online hospitace. Zaměstnavatelé si v rámci odpovědí opakovaně posteskl nad potřebou několikrát přeorganizovat školní rok.

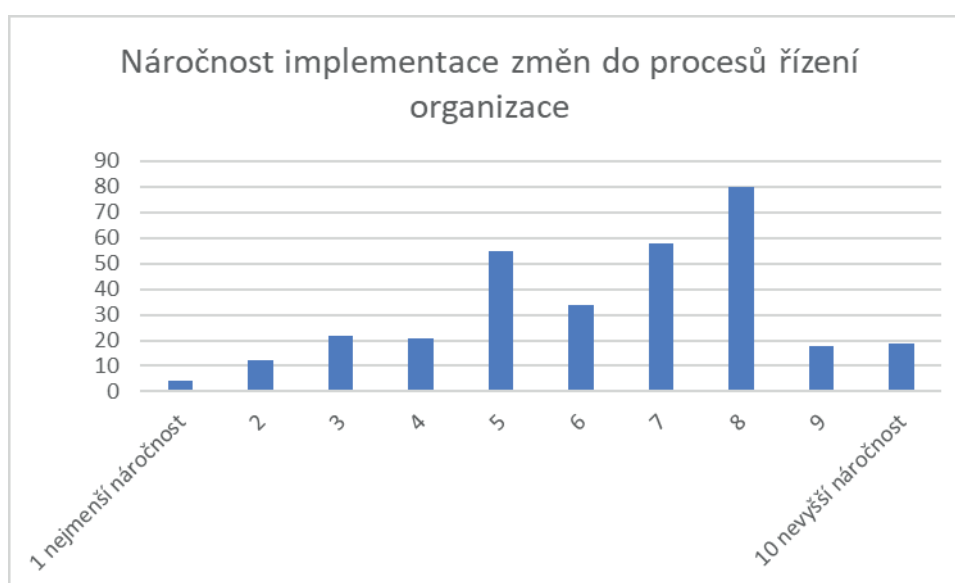


Z odpovědí respondentů je také vidět postupné pronikání do technologie online vzdělávání. Respondenti například uvádí, že provedli „zavedení školní komunikační platformy Workspace“ a využívání „Virtuální sborovny“, kde jsou realizovány online porady.

V případě nezbytné potřeby poskytovalo 79 % zaměstnavatelů svým zaměstnancům materiální zázemí pro práci z domova. Jednalo se nejčastěji o zajištění počítačového vybavení (nejčastěji notebook), připojení k internetu, ale objevují se i zápůjčky hudebních nástrojů, skenerů, tiskáren, samostatných webkamer a mikrofonů a dalšího potřebného vybavení, a to včetně spotřebního materiálu.

Zaměstnavatelé práci z domova po zkušenosti z jejího využití v rámci pandemie nevidí pro oblast školství příliš výhodně. Výhody vidí pouze 36 % zaměstnavatelů. Jako výhodu v době pandemie uvádí zaměstnavatelé například více času pedagogů na webináře, na propracování metodik, více času pro přípravu třídních programů daných tříd. U provozních zaměstnanců pak údržba ložního prádla a ručníků, šití roušek, šití pomůcek pro práci s dětmi. K době pandemie se váže další výhoda, a to je větší bezpečnost zaměstnanců. Významnou výhodou je flexibilita času, kdy si zaměstnanec organizuje činnosti dle svého uvážení a časových potřeb. Náhlá potřeba pracovat s informačními technologiemi a počítači přináší i zvýšení kompetencí v práci s PC. To přináší do budoucnosti možnosti využití ICT i v „normální“ výuce. Další výhodou, i když ve výše uvedeném textu je v této souvislosti zmíněna i nevýhoda je skloubení profesního a rodinného života, příklad za všechny: „pokud má učitel(ka) školou povinné děti, tak práce z domova pomáhala skloubit péči o děti a pracovní povinnosti“. Práce z domova přináší také časovou úsporu a úsporu cestovních nákladů při odpadnutí dojíždění. Výhodou je také prohloubení dovednosti Time managementu a v neposlední řadě ověření si samostatnost žáků.

Náročnost implementace změn do systému řízení organizace byla zjišťována na stupnici 1–10, kdy nejnáročnější je vyjádřeno číslem 10. Zde respondenti vyjádřili nejčastěji stupeň 8 (23 %) a 7 (17 %), následovaný stupněm 5 (16 %). Náročnost lépe vystihuje soustředění odpovědí v rozmezí stupně 5–8, které reprezentuje 65 % všech respondentů. Průměrná známka hodnocení (MEAN) dosáhla hodnoty 6,36. Lze tedy konstatovat, že implementace změn do způsobu řízení organizací vnímají organizace jako spíše obtížnější.



V rámci šetření se také zjišťovalo, zda má zavedení práce z domova vliv na náklady jednotlivých organizací. 72 % organizací uvedlo, že nikoliv, 23 % organizací naopak potvrdilo, že to vliv má, ovšem 1/3 uvádí, že dojde ke snížení nákladů, 2/3 uvádí navýšení nákladů.

## Ochranné prostředky

Necelých 90 % zaměstnavatelů uvádí v průzkumu, že poskytlo svým zaměstnancům ochranné prostředky. Jedná se zejména o roušky, respirátory různých tříd ochrany, ochranné štíty, dezinfekce na ruce, jednorázové rukavice, antibakteriální mýdla, pracovní oděv a obuv. Množství těchto prostředků se různí, od několika kusů na osobu, až po deklarovanou dostupnost podle potřeby těchto prostředků. Různí se také zdroje, některé školy si prostředky zajišťovaly sami, některé dostaly zásoby od MŠMT, kraje nebo svého zřizovatele.

## Financování režimu práce z domova

Necelých 58 % respondentů uvádí, že má zajištěno dostatečné financování režimu práce z domova. Naopak 19 % respondentů financování zajištěné nemá.

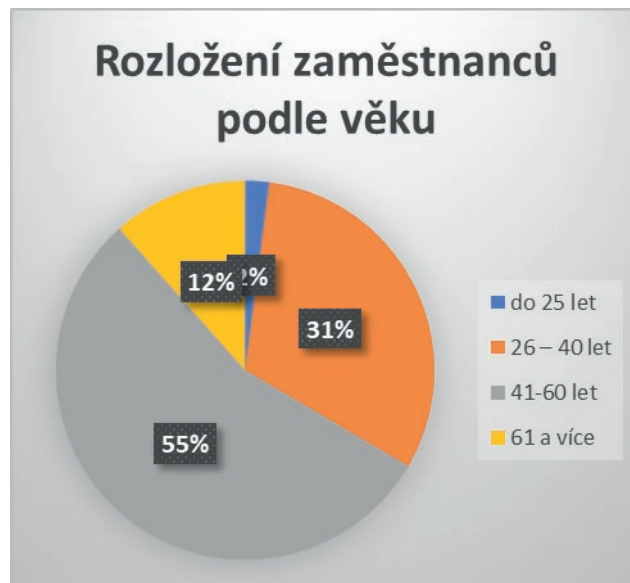
Zajímavé v této souvislosti je to, že jen 4 % respondentů využilo některý z vládních podpůrných programů, ať již se jedná o příspěvek na ICT techniku, některý z programů Antivirus, programy COVID – Nájemné nebo COVID – Kultura.

# Kultura

## Zaměstnanci v kultuře

Oblast kultury byla v průzkumu zaměřeném na zaměstnance reprezentována 873 odevzdanými dotazníky. Tyto dotazníky byly prakticky výhradně vyplněny zaměstnanci z oblasti paměťových institucí, oblast živého umění reprezentuje pouze 8 dotazníků. Tato situace je pravděpodobně způsobena několika okolnostmi, jak potvrzovali i respondenti řízených rozhovorů, kteří mají zkušenost s výrazně menší návratností z řad zástupců živého umění obecně, a navíc také v oblasti živého umění se více uplatňují jiné smluvní instituty, než je pracovní právní vztah. Níže prezentované výsledky tak reprezentují především stav v oblasti neživého umění. Zástupci živého umění v rámci UZS ČR při prezentaci výsledků průzkumu na kulatém stole

projevili zájem o provedení šetření jen pro jejich oblast, jako doplnění tohoto průzkumu. Oblast živého umění tak bude v průběhu roku 2021 cílem samostatného šetření, pro jehož přípravu budou poznatky průzkumu využity. Nejvyšší návratnost dotazníků byla zaznamenána z oblasti knihoven a muzeí.



Z hlediska věku, je rozvrstvení respondentů nejvíce ve věkové kohortě 41–60 let 55 % zaměstnanců, dále v kategorii 26–40 let 33 % zaměstnanců, a kategorie zaměstnanců starších 61 let pak necelých 12 %. Kategorie zaměstnanců mladších 25 let byla reprezentována pouze 18 respondenty, což není ani jedno procento ze všech respondentů.

K omezením činnosti v souvislosti s opatřeními v rámci boje s pandemií covid-19 došlo v organizacích u 96 % respondentů. Jednalo se zejména o omezení činnosti půjčování knih, zastavení (přerušení) množství doprovodných programů v muzeích i knihovnách, limitace odborných akcí, zejména omezením setkávání více lidí na jednom místě, a nakonec uzavření kulturních institucí pro veřejnost. Práce se přesunula, tam kde to šlo, na home office. Uzavření studoven, knihovny a archivu i pro odbornou veřejnost. Některé provozy zajišťovali zaměstnanci, kteří se na pracovišti „střídali na dvě skupiny, které se nesměly potkat“. Zaměstnanci, kteří nebyli právě na pracovišti, vykonávali práci formou práce z domova, nebo měli překážku v práci na straně zaměstnavatele. Například podle zaměstnance jednoho muzea, které bylo uzavřené pro návštěvníky, sice odpadla technická část běžného provozu z hlediska IT, ale byla nahrazena potřebou technické podpory zaměstnanců, kteří si museli zvyknout na práci z domova a potřebovali k tomu služby, vzdálené přístupy, zařízení apod. omezená badatelská činnost, atp. Do provozu knihoven zasáhly nové hygienické požadavky, například tzv. karanténa knih a jejich čištění ozonem, které se ovšem v průběhu pandemie vyvíjí, (knihy se teď pouze vracejí do boxu). Některé provozy, které přímo neposkytují služby veřejnosti ovšem pokračovaly bez omezení dál v práci. Práce z domova je podle odpovědí zaměstnanců i tady možná, ovšem má své omezení. Například „při nutnosti práce s originálními předměty, které nejsou ještě digitalizovány, je nutno navštívit pracoviště.“ Některé provozy byly potřebné

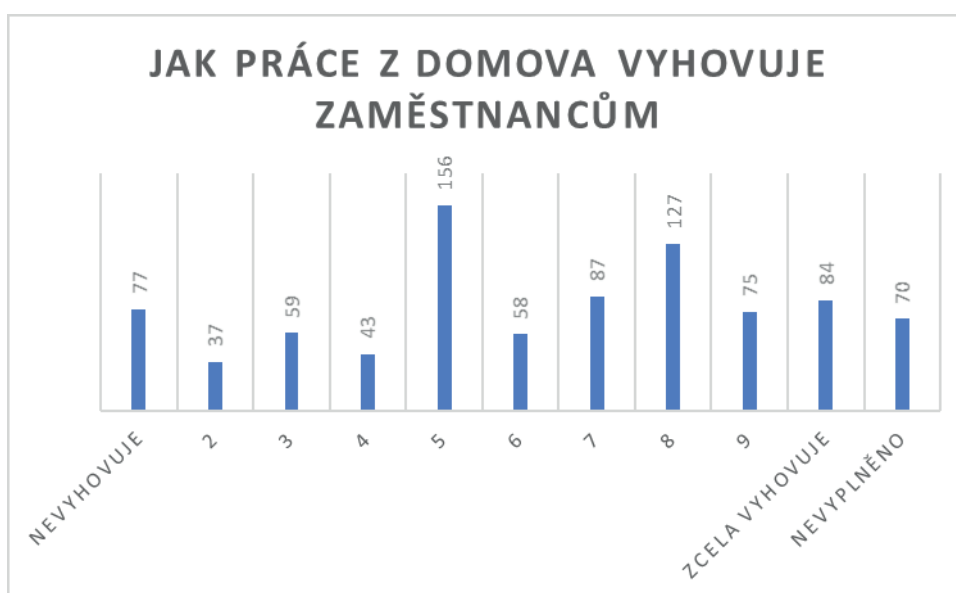
udržet v provozu alespoň částečně, i zde byla využita práce z domova, ale zaměstnanci se na pracovištích střídali s omezením osobních kontaktů.

Omezení v daleko větší míře zasáhlo oblast živého umění. Divadla i orchestry postihlo omezení nebo zrušení zkoušek, zrušení všech typů koncertů a divadelních představení – abonentních, edukačních, festivalových, zahraničních výjezdů, mimořádných koncertů, hostování a podobně.

Zajímavé je, že v rámci odpovědí se respondenti prakticky nezmiňují o omezení způsobeném karanténou daného pracoviště z důvodu onemocnění zaměstnance.

## Práce z domova v kultuře

Velká část respondentů uvádí, že měla možnost využít ve své organizaci práci z domova. Uvedlo to 87 % zaměstnanců. Vyjádřením na stupnici od 1 do 10, kdy stupeň 10 odpovídá tvrzení „zcela vyhovuje“, se respondenti vyjadřovali, jak jim práce z domova vyhovuje. Na tuto otázku odpovědělo 803 respondentů, z nichž se nejvíce přiklonilo k vyjádření stupněm 5 (19 % respondentů), pokud rozdělíme stupnici na dvě stejné poloviny, pak se do poloviny 6–10 soustředilo 54 % respondentů. Z toho lze odvodit, že práce z domova spíše zaměstnancům vyhovuje, což podtrhuje, že druhým nejčastěji označeným stupněm je stupeň 8 (necelých 16 % respondentů). Přitom stupně zcela nevyhovuje a zcela vyhovuje označilo obdobně cca 10 % respondentů s mírnou převahou stupně zcela vyhovuje. Průměrná známka hodnocení (MEAN) činí 5,94.



Zaměstnanci byli také dotazováni na sebehodnocení v oblasti výkonnosti (produktivity práce). Při hodnocení vycházeli ze své osobní zkušenosti. Nejčastěji hodnotí svou výkonnost jako nezměněnou (uvedlo 30 % respondentů), v těsném závěsu pak jako kolísající, a to v necelých 30 % odpovědí. Pokles pozoruje necelých 13 % respondentů, zvýšení pak necelých 12 % respondentů. Necelých 7 % na problematiku výkonnosti nahlíželo z vícero úhlů pohledu.

Respondenti například vidí, že „naprosto zásadní je kombinovaná pracovní doba - pouze na home-office kvalitně pracovat nejde. Při kombinaci obou těchto způsobů práce dochází ke zvýšení produktivity práce“

nebo „Některé činnosti z domova vykonávat nemůžu (práce s předměty), jiné naopak mohu vykonávat stejně nebo lépe (administrativa, příprava textů atd.)“

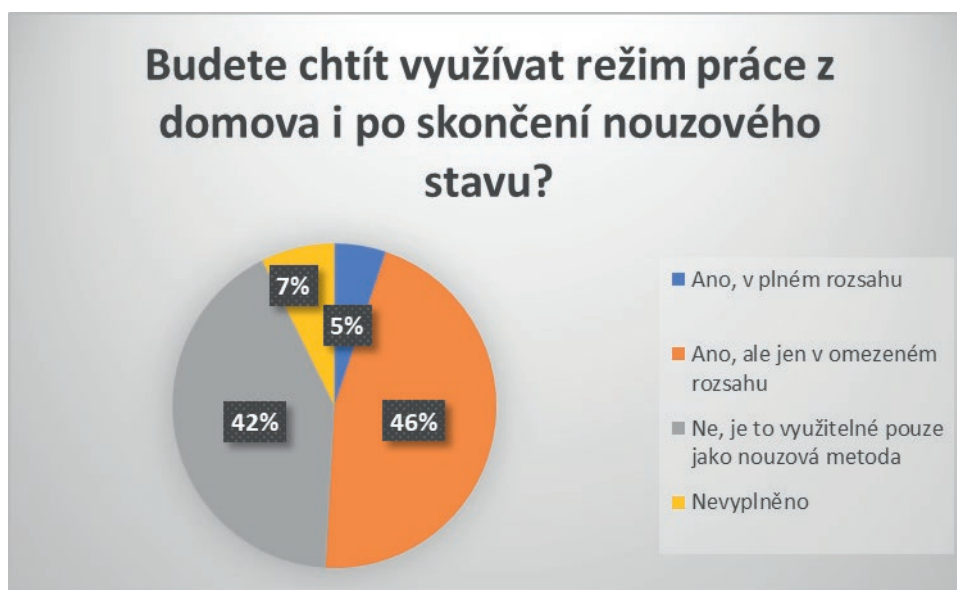
Výkon u některých profesí byl zásadně omezen vybaveností. Příkladem je konstatování, že „výkon neklesl, ale bohužel nemám na home office potřebné vybavení (přístup do některých aplikací, IT vybavení)“. Dalším důležitým prvkem výkonnosti práce doma je prostředí. To lapidárně vyjádřil jeden z respondentů, když napsal: „kvalita práce je podmíněna rodinným prostředím - produktivita může být vyšší, ale také snadno může spadnout“ anebo jiný respondent konstatoval, že to „závisí na přítomnosti jiných členů domácnosti, pokud je práce z domova nařízená bez možnosti volby, může docházet ke kolizím.“ Ve vazbě na sladění rodinného a pracovního života je pak vypovídající tvrzení: „za podmínky normálního fungování základních škol pozoruji zvýšení produktivity, za podmínky školy online z domova - značný pokles“.

Jako jeden z dalších aspektů výkonnosti je skutečnost, že při práci doma, zejména tam, kde není pevně rozvržena pracovní doba, věnují někteří zaměstnanci práci více času, než by jí věnovali v práci. To potvrzuje například konstatování: „pozoruji natažení pracovní doby na celý den“.

Dalším pozitivním aspektem pro produktivitu je vytvoření prostoru pro některé dlouho odkládané práce. Například jeden respondent uvádí: „Práci z domova jsem ocenil, jelikož jsem se konečně dostal k administrativní práci.“

Je nutné konstatovat, že i v odpovědích na otázku produktivity se z mnoha můžeme dočíst, že pro tyto činnosti či povolání není prostor pro práci z domova. Jak lapidárně konstatoval jeden z respondentů, domů si přestěhovat knihovnu nemůže.

Průzkum se také zaměřil na budoucí využití režimu práce z domova i po skončení nouzového stavu. Necelých 46 % respondentů uvedlo, že bude chtít práci z domu využívat, ale jen v omezeném rozsahu, 42 % respondentů se domnívá, že ne a považuje práci z domova za nouzovou metodu. Pouze pro 5 % respondentů je práce z domova použitelná v plném rozsahu i pro období po pandemii.



Zaměstnanci v šetření uvádí, že pro práci z domu mají k dispozici dostatek informací týkajících se právního ukotvení práce z domova. Myslí si to 73 % respondentů. 21 % respondentů si naopak myslí, že je k této formě práce málo informací. Řeší se například zda existuje nárok na práci z domova a za jakých podmínek, zda má být k dispozici IT podpora, zda je potřeba uzavřít dodatek ke smlouvě, bezpečnost práce, nárok na stravné, nárok na náhrady nákladů spojených s prací doma, např. na financování elektřiny či internetu, jak správně evidovat pracovní dobu apod. Z odpovědí navíc vyplývá, že někteří nemají vůbec žádné informace, od zaměstnavatelů je neobdrželi, a navíc mají ke správnosti například dodatků k pracovním smlouvám „pochybnosti“. Tuto situaci ilustrují následující odpovědi: „asi je to specifikum naší instituce, ale smlouva byla „zvláštní“ a jakmile to šlo, byla ihned zrušená, myslím, že nikdo pořádně nevěděl, co a jak“ nebo konstatování, že „dodatky ke smlouvám (s věcnými chybami) dodány až v podzimní vlně pandemie a několik týdnů po vyhlášení (podzimního) nouzového stavu.“

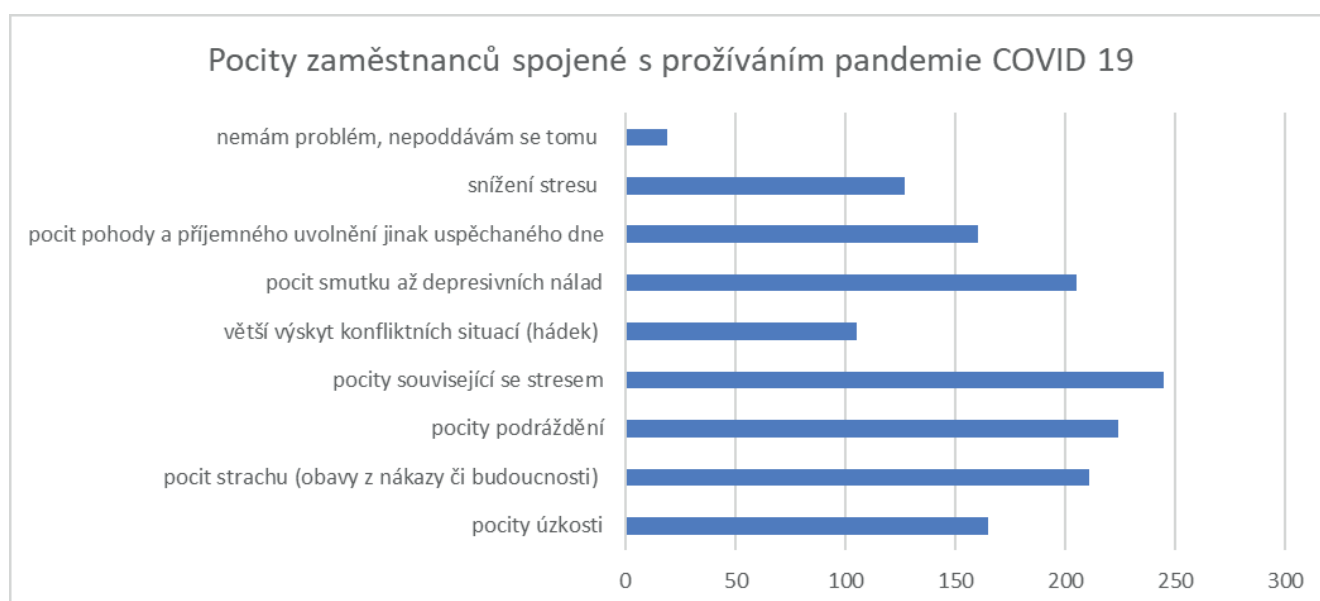
Někteří respondenti konstatovali, že s ohledem k tomu, že netuší, jaká jsou všechna právní ukotvení práce z domova, tak jen těžko mohou posoudit, zdali mají dostatek informací nebo ne. Poměrně časté jsou odpovědi poukazující chaotické řešení práce z domova a nejasně podané informace o práci z domova obecně.

Pro respondenty není také jasné, proč v případě nařízené karantény je nutná pracovní neschopnost a není možné pokračovat v práci z domova - pokud člověk neonemocní, a je schopen pracovní aktivitu v plné míře vykonávat, tak dle nich není důvod k pracovní neschopnosti.

## Dopady na zaměstnance v kultuře

Zaměstnanci kulturních institucí v souvislosti s prožíváním pandemie covid-19 nejčastěji označili nově se vyskytující pocity související se stresem ( uvedlo 28 % respondentů), na druhém místě, co se týká četnosti byly uváděny pocity podráždění, necelých 26 % respondentů a třetí nejčastější pocit, byl pocit strachu (obavy z nákazy či budoucnosti), který uvedlo 24 % respondentů. V odpovědích na tuto otázku nebyli respondenti omezováni pouze jednou odpovědí a mohli označit i více možností.

Pocit strachu se rekrutoval zejména z obav o blízké, strachu ze ztráty mezilidských vztahů, strach z izolace. Obavy byly také vázané na každodenní nejistotu, neustále se měnící situaci, ale také například



i na „prohlubujícího se zadlužení státního rozpočtu a výsledného efektu na život v budoucnosti včetně zaměstnání“. Strach přinášelo i „postupné utahování šroubů a omezování svobody, pocit, že jsem rukojmím vlády hňupů, kteří to s námi rozhodně nemyslí dobře.“ Respondenti také uvádí strach jako důsledek změn ve způsobu práce, například: „chybí mi určitý pravidelný řád dne, nelze plánovat ani 2 týdny dopředu, strach z budoucna za půl roku či co zase se za 3 roky objeví“ nebo „obávám se, že dojde v blízké budoucnosti k propouštění zaměstnanců, příp. nastane snižování úvazků či mezd“. Existenční téma vyjadřuje i „obávám se, zda dokážu finančně zabezpečit rodinu“

Některé odpovědi identifikují nedokonalost dotazníkového šetření. Například: „Zaškrtnla jsem „jiné“, neb jsem nenašla jiné místo, kam uvést komentář ke „strachu“ - bojím se o své blízké patřící do ohrožených skupin. Samotný home office vedl k pozitivním pocitům.“ A právě pozitivní pocity se ve výsledcích průzkumu také projevily. Pocit pohody a příjemného uvolnění jinak uspěchaného dne prožívalo 18 % respondentů a snížení stresu pak pozorovalo necelých 15 % respondentů.

Necelým 20 % respondentů nabídl zaměstnavatel nějaké podpůrné aktivity směřující ke zvládnutí současné situace. I přes popisované nepříjemné pocity a prožívání lze z odpovědí respondentů usuzovat, že pro většinu z nich nebylo příliš náročné přizpůsobit se změnám ve způsobech práce, které jim přinesla opatření v boji proti covid-19. Na desetibodové škále reprezentují první tři stupně nejmenší náročnosti 59 % všech respondentů, naopak tři neobtížnější stupně pouze necelých 7 % respondentů. Průměrná známka hodnocení (MEAN) tak dosáhla výše 3,51.



Většina respondentů reprezentovaná 61 % v zavedení práce z domova vidí určité výhody. Je to zejména úspora času, který jinak „ztrácí“ zaměstnanec dojížděním do zaměstnání, dále pak lepší flexibilita při využívání času pro práci i soukromé aktivity. Pokud je nutné, lze pracovat déle a další den začít později. Respondenti také uvádí větší komfort a klid na práci, jako například „Při práci z domova není člověk tolik rušen kolegy, telefony apod. Může se soustředit od rána bez nutnosti dopravy do zaměstnání. Domácí prostředí nabízí též větší komfort a pohodlí“ nebo „Při činnostech, které nejsou vázané na přítomnost v muzeu, tj. bádání, psaní odborných textu a podobné pracovní úkoly, oceňuji u práce z domu zejména časovou flexibilitu a obecně větší volnost“ a také „Víc klidu na práci, příjemné prostředí“.



Objevují se ovšem i názory, že „občas se lépe soustředí z domova. Nicméně obecně mi vyhovuje spíše práce z kanceláře.“

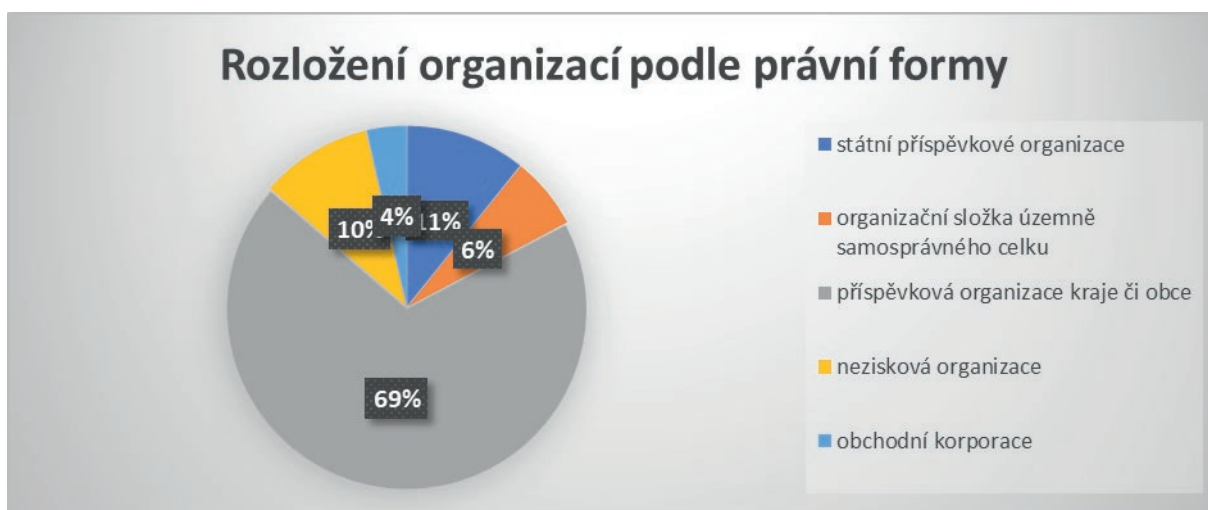
Poměrně dobře vystihující čteněji prezentovaný názor je shrnutí v jedné z odpovědí: „Při kombinaci práce z domova a klasické pracovní doby dochází ke zvýšení produktivity práce - člověk si dovede lépe rozvrhnout svou pracovní dobu, práce, které vyžadují soustředění se lépe vykonávají z domova, stejně jako koncepční věci - rozvržení toho, kam ve své práci směřovat dál. Při home-office lépe přicházejí nápady - lépe se zapojí tvůrčí složka. Pro některé složky práce ale je potřeba technické zázemí, které je pouze v práci a přímý kontakt s kolegy je nenahraditelný. Pro péči o děti je home-office obrovským přínosem. Absolutní home-office je peklo, stejně jako chodit 5 dní v týdnu do práce je náročné. Kombinace obou způsobů práce je ideál - např. 3 dny v zaměstnání a 2 dny pracovat z domova.“

Jeden z respondentů poukázal na určitou nevyváženost dotazníků tím, že se neptá na negativa práce z domova. A poukazuje například na tyto skutečnosti:

- „home office snižuje časovou efektivitu komunikace mezi zaměstnanci, všechno si musí psát/ volat
- komplikuje komunikaci a styk zaměstnance s vnitřními provozními odděleními v organizaci jako je účtárna, pokladna, osobní oddělení, IT servis zejména hardware (!!!)
- komplikuje vyřizování byrokracie, ne každý má doma tiskárnu“.

## Zaměstnavatelé v kultuře

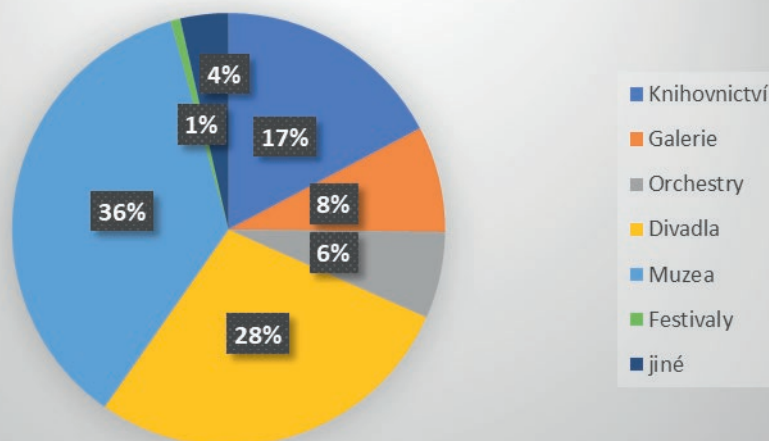
Dotazník v rámci průzkumu za stranu zaměstnavatelů v oblasti kultury vyplnilo 139 organizací. Nejčastěji se jednalo o příspěvkové organizace kraje či obce. Z hlediska působnosti bylo nejvíce organizací regionálního charakteru: 58 % organizací zapojených v průzkumu, celostátní charakter mělo 27 % organizací a místní charakter pak mělo 15 % organizací zapojených v šetření.



Na rozdíl od šetření mezi zaměstnanci, v části zaměřené na zaměstnavatele jsou respondenti rekrutováni jak z oblasti živého, tak i neživého umění. I zde má převahu tzv. neživé umění, živé umění reprezentuje 35 % respondentů. Nejvíce respondentů reprezentuje muzea, na druhém místě jsou pak divadla s 28 % respondentů.

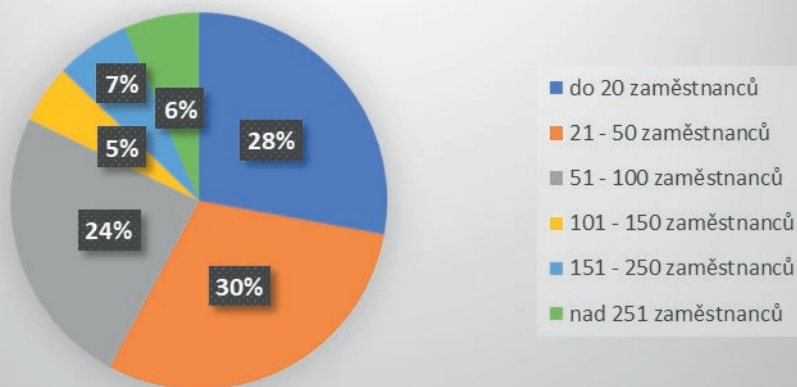


## Rozložení podle oblastí kultury



Z hlediska velikosti organizací bylo provedeno třídění podle počtu zaměstnanců. Nejvíce organizací patří do kategorie zaměstnávající mezi 21 až 50 zaměstnanci. Tyto organizace reprezentují 30 % respondentů, na pomyslném druhém místě jsou organizace zaměstnávající do 20 zaměstnanců. Nejvíce zaměstnanců v kategorii nad 251 zaměstnanců uvedla organizace 1351 zaměstnanců.

## Rozdělení organizací podle počtu zaměstnanců

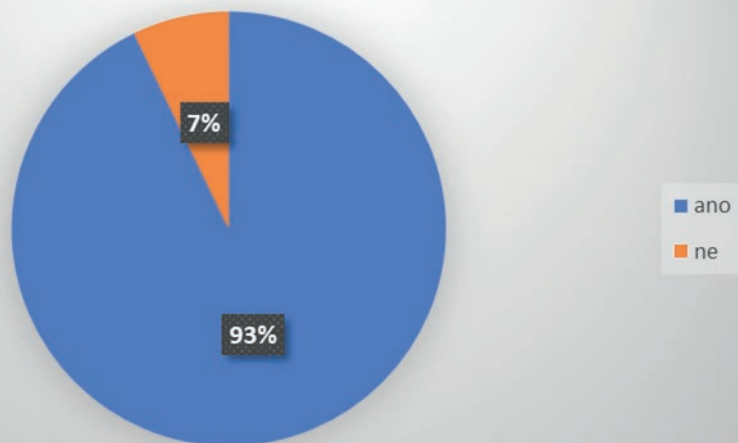


Všichni respondenti uvádí, že v rámci pandemie došlo v jejich organizaci k omezení činnosti v souvislosti s bojem s pandemií. Proto také ve většině organizací využili institut práce z domova (93 % respondentů).

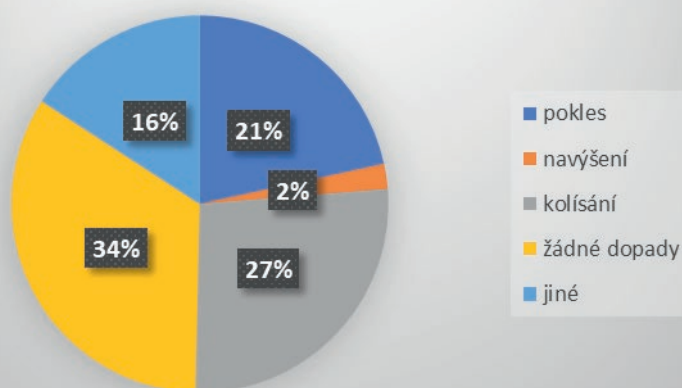
Z organizací, které využili práci z domova v oblasti kultury, 60 % využilo tento institut pro méně než 50 % svých zaměstnanců. Více než polovina z nich dokonce u méně než 25 % svých zaměstnanců. Pro všechny zaměstnance využilo institut práce doma naopak jen necelých 7 % organizací.

Vliv práce z domova na produktivitu práce u zaměstnanců z pohledu zaměstnavatelů není významný, 34 % respondentů uvádělo, že se nemění, 27 % pak pozorovalo kolísání výkonnosti. Zaměstnavatelé v odpovědích poukazují na problematiku změny pracovní náplně. Zavedení omezení způsobilo, že

## Využití práce z domova



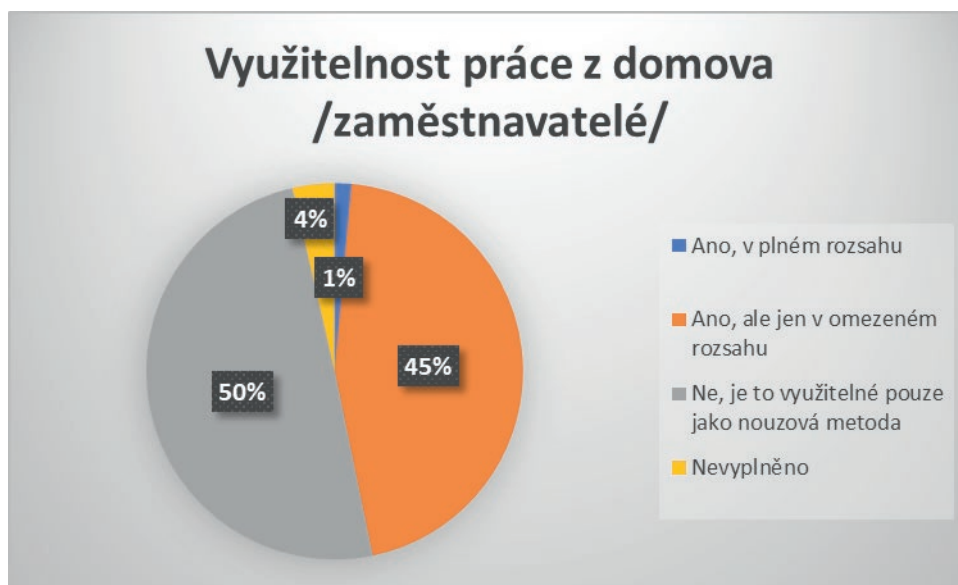
## Dopady na produktivitu u práce z domova (zaměstnavatelé)



někteří pracovníci vykonávají práce, které v běžném provozu nedělají, nebo ne v takovém rozsahu. Práce z domova i z hlediska úspory času podle některých odpovědí přináší mírné zvýšení produktivity práce, je to však podmíněno dobrou organizací a důslednou kontrolou plnění zadaných úkolů. Jiní respondenti naopak poukazují na „obtížnější soustředění – utíkají nám povinnosti, úkoly, ...“, nebo na „větší časová náročnost s menší efektivitou práce“. Zaměstnavatelé se shodují, že je to vysoce individuální záležitost, kterou je „těžko hodnotit, u některých beze změn, tu a tam spíše mírný pokles“. V odpovědích můžeme také nalézt i širší pohled na produktivitu práce, rozdíl je už jenom podle typu profese. „U umělecko-technických profesí se nelze poklesu vyhnout (není ostatně způsoben samotnou prací z domova, ale zkrátka celou naší situací), naopak v případě administrativy a produkce žádný pokles produktivity nepozorujeme. Nikdo ale u nás nepřešel na práci z domova na 100 % času a ten podíl je u každého zaměstnance individuální dle dohody a povahy je pozice.“, uvádí například jeden z respondentů. Pro živé umění, jako například orchestry nebo divadla platí, že „domácí přípravu umělců lze hodnotit až následně na zkouškách či při představeních“. Například u orchestrálních hudebníků byla práce z domova omezena na individuální přípravu bez možnosti kolektivního výkonu. Z tohoto pohledu je zaměstnavatelem produktivita hodnocena jako výrazný pokles. Rozdílně to vidí zaměstnavatelé také u administrativních

pracovníků, kde je podle názoru respondenta výkon stabilní, u uměleckých zaměstnanců se však domnívá, že není možné produktivitu posoudit.

Práce z domova byla do mnohých institucí implementována až na základě dopadů světové pandemie. Pro mnohé to byla první zkušenost. Šetření se tedy zajímalo o to, zda bude práce z domova nástrojem, který budou zaměstnavatelé využívat i v době, kdy už pandemie bude minulostí. Největší část zaměstnavatelů, 50 % z nich, se domnívá, že pro jejich instituci je práce z domova využitelná pouze jako nouzová metoda a v normálním provozu pro ni nevidí využití. 45 % respondentů práci z domova chtějí využívat, ale pouze v omezeném rozsahu a pouze u některých zaměstnanců. Pouhé dvě organizace uvedly, že budou pokračovat v plném rozsahu práce z domova. Jedná se ovšem o zaměstnavatele, který má jednoho zaměstnance a druhá organizace dokonce uvedla, že nemá žádného zaměstnance.



Výhody práce z domova i přes obtížnější využitelnost zaměstnavatelé vidí poměrně jasně. Výhody se projevují v případech práce odborných pracovníků, kteří mají mnohdy více klidu na zpracování odborné práce v domácím prostředí, a tak se můžeme v odpovědích dočíst například „Díky práci z domova měl pan ředitel konečně čas a klid na psaní nové knihy“.

Práci z domova se také podle zaměstnavatelů může docílit „lepší skloubení pracovního a rodinného života“. V době epidemie je nespornou výhodou minimalizace rizika nákazy a „rodiče dětí jsou klidnější, že stíhají doma péči o ně“. Z odpovědí se také dozvídáme, že někde již „zavedli jsme v rámci možnosti práci z domova už dříve, asi 5 let před pandemií“.

Zavedení práce z domova v době pandemie přineslo také „rychlejší přesun interních procesů do on-line prostředí“ a nepochybně i zvýšení IT gramotnosti mezi zaměstnanci.

Jeden z respondentů konstatuje, že „pro dostatečně zkušené zaměstnance managementu organizace, kteří se s nějakou formou práce z domova již dříve setkali, jde zpravidla o motivační efekt (při dodržení pracovní disciplíny je výhodná zejména při psaní koncepčních textů, strategií apod. Ne každému zaměstnanci ale individuálně vyhovuje. Pro členy orchestru je individuální domácí příprava standardní dlouhodobou součástí práce, bez které se činnost orchestru neobejde.“

Výhodou je podle některých respondentů i finanční úspora, protože „šetříme energie a spotřební drogistické zboží“ nebo prostě docílíme „úspory nákladů“.

U mladších ročníků je podle respondentů vidět, že práci z domova vnímají jako standart. Naplňuje se tím trend snahy o snadnější skloubení pracovního a rodinného života zaměstnanců a efektivnější využití pracovní doby. U zaměstnanců se školou povinnými dětmi nebo pečujícími o seniory se nemuselo využívat ve velké míře institutu ošetřování člena rodiny.

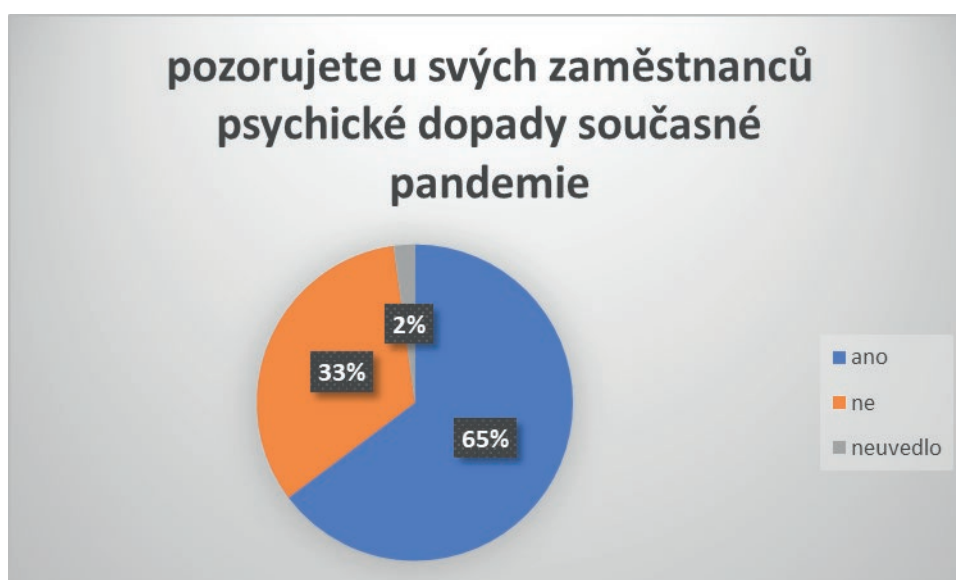
Zaměstnavatelé se domnívají, že mají dostatek informací o právním ukotvení práce z domova. Nedostatek informací pociťuje pouze 23 % respondentů z řad zaměstnavatelů. Nejčastější oblastí, ve které identifikují zaměstnavatelé nedostatek informací, je bezpečnost práce včetně informace související s případnými pracovními úrazy. Vedle doporučení týkající se podmínek BOZP by ovšem zaměstnavatelé přivítali i vyjasnění otázky náhrad energií a nákladů spojených s prací z domova, jaké by mělo být vybavení pro práci z domova. Podle zaměstnavatelů také není jasné, zda je nezbytné a v jakém rozsahu upravit práci z domova dodatkem k pracovní smlouvě. Samostatnou kapitolou, jak mimo jiné ukázal i jeden s řízených rozhovorů, je otázka nároku na stravné při výkonu práce z domova a s tím také částečně souvisí otázka evidence pracovní doby z domova. Další otázkou z oblasti pracovně právních vztahu je i „možnost nařízení práce z domova ze strany zaměstnavatele při zavedení nouzového stavu příp. dle doporučení vlády“

Odpovědi mimo jiné také ukázaly, jak různé jsou pohledy zaměstnavatelů z typově stejné kulturní instituce, kdy v jednom divadle je na práci z domova posláno 100 % zaměstnanců, další zástupce divadel uvádí, že „práce z domova se v divadle až na výjimky použít nedá, tuto problematiku tedy neřešíme“.

Vítanou pomocí, by pro zaměstnavatele byly různé typy vzorů dokumentů, jako jsou dodatky ke smlouvám, vnitřní směrnice BOZP a podobně.

## Dopady na zaměstnance v kultuře pohledem zaměstnavatelů

Zaměstnavatelé poměrně významně zaznamenali (uvedlo 65 % zaměstnavatelů) u svých zaměstnanců vlivem pandemie psychické dopady, jako jsou změny obvyklého chování, projevy strachu, obavy ať již



z nákazy covid-19 nebo i z budoucnosti. Někteří zaměstnavatelé na tuto situaci reagují a nabízí svým zaměstnancům různé podpůrné aktivity, v šetření to uvedlo necelých 27 % respondentů. Příkladem takových aktivit je nabídka různého poradenství (psychologické i finanční povahy) anebo ve dvou případech i hlídání dětí. To ovšem probíhalo, jak vyplynulo z řízených rozhovorů, i neformálně tím, že zaměstnavatelé tolerovali, pokud si rodiče přivedli do zaměstnání v době uzavření škol své děti.

## Organizační dopady pandemie

Z odpovědí zástupců zaměstnavatelů je zřejmé, že pandemie přinesla mimo jiné i nové výzvy pro management. I když změnu ve způsobu řízení uvedlo v dotazníku jen 37 % respondentů, změny zasáhly v různé intenzitě každý proces řízení. Setkávání se z velké části přesunulo do online prostoru. Došlo k omezení porad s osobní účastí. Někteří zavedli například „každodenní online ranní porady“. Změna se dotkla i zadávání práce, respondenti například uvádí zavedení týdenních plánů práce a návazných výkazů práce. Někteří manažeři novou situaci promítli do příslušného interního předpisu nebo vytvořili nový. V oblasti personální práce u některých zaměstnavatelů bylo nutné u zaměstnanců, kteří měli pracovat z domova, zajistit uzavírání dohod o výkonu práce z domova.

Poměrně často respondenti zdůrazňují větší intenzitu kontroly práce zaměstnanců. V provozech, kde nebylo možné z podstaty dané činnosti pracovat z domova, přinesla pandemie a protiepidemiologická opatření potřebu nové organizace přítomnosti zaměstnanců na pracovišti. Probíhalo například dělení pracovníků ve službách na skupiny, bylo potřeba udělat úpravu prostor a v neposlední řadě zavést kontrolu dodržování protiepidemických opatření.

Přijatá opatření u některých zaměstnavatelů odhalila i nedostatečnosti existující infrastruktury. Jako příklad respondenti uvádí „absence programové podpory IT pro konání videokonferencí, naše počítače jsou jen pevné stanice, nemáme notebooky, nemáme reproduktory, kamery atd.“.

Některá pracoviště zavedla i systém služeb v kancelářích „aby se nehroutil administrativní chod organizace“. Někteří respondenti pozorují zvýšenou potřebu komunikace na všech úrovních. Podle nich pravidelná komunikace, například prostřednictvím porady, přináší pravidelný kontakt s kolegy, což mělo i psychologický a motivační účinek.



I když, jak je zmíněno výše, byl zvýrazněn důraz na kontrolu odvedené práce, poukazují odpovědi i na „ponechání většího prostoru zaměstnancům pro samostatnost, seberealizaci, kreativitu“ a jako stěžejní heslo vidí „motivace a důvěra.“

Náročnost implementace těchto změn do řízení považují zaměstnavatelé spíše jako méně náročné, neboť 62 % respondentů vyjádřilo obtížnost v polovině škály 1 – 5, kdy jedna je nejméně náročná. Průměrná dosažená známka hodnocených odpovědí (MEAN) představovala hodnotu 4,50.

Komplikace práce z domova přináší do oblasti kultury i skutečnost, že ne vše lze posílat elektronickou cestou. Bylo nutné zajistit přesun hmotných věcí mezi pracovištěm a domovem zaměstnanců. Tento úkol řešilo necelých 38 % respondentů s tím, že nejčastěji koloběh drobných listinných dokumentů jako nejvíce efektivní si každý zaměstnanec zajišťuje sám.

U některých zaměstnavatelů bylo nastavení pro domácí práci stanoveno tak, že „na home office pracují pouze ti, u kterých není nutný přesun hmotných věcí.“ U některých zaměstnavatelů byla zapojena interní doprava nebo pokud bylo potřeba i Česká pošta nebo další komerční dopravní služby (PPL).

Podle zaměstnavatelů zavedení práce z domova nemá vliv na náklady kulturních organizací. Myslí si to 82 % respondentů. Zbytek respondentů určité dopady na náklady vidí, jsou ovšem uváděny v obou směrech, tedy nejen navýšení, ale i úspory.

I v oblasti kultury bylo možné čerpat některou z podpor poskytovaných vládou. V rámci šetření se ovšem ukázalo, že tuto možnost využilo jen necelých 30 % respondentů. Nejčastěji bylo uváděno využití podpory COVID (Kultura, Nájemné) a Antivirus (A, B, C) a podpora ze strany Ministerstva kultury.





# Sociální služby

## Zaměstnanci v sociálních službách

V oblasti sociálních služeb se průzkumu účastnilo 277 zaměstnanců. Z hlediska věku jich nejvíce bylo v kohortě 41 – 60 let, a to celých 57 % respondentů. Početně druhá skupina byla v kohortě 26 – 40 let a tu reprezentuje 34 % respondentů. Skupiny mladší 25 let a starší 61 let tvoří dohromady 9 % všech zaměstnanců s tím, že mladších zaměstnanců pod 25 let je 5 % a starších zaměstnanců nad 61 let jsou 4 %.



Významná skupina zaměstnanců (84 % respondentů) ve svých odpovědích uvádí, že jejich organizace byla dotčena omezením činnosti v souvislosti s opatřeními v rámci boje s pandemií covid-19. V práci jednotlivých služeb došlo k organizačním změnám, např. rozdělení pracovního týmu do dvou skupin, omezením provozu zkrácením práce s klientem na dobu nezbytně nutnou, byly přerušeny aktivity vedoucí k systematickému vyhledávání nových klientů v terénu. Činnost některých služeb byla i zastavena. Práce s klienty byla tam, kde to bylo možné, přenesena do online prostoru. V některých službách došlo k různě dlouhému uzavření služby z důvodu onemocnění pracovníků a karantény ostatních, včetně klientů. V oblasti sociální práce došlo u některých služeb ke snížení úrovně sociální práce na nezbytné úkony a redukce kontaktu s uživateli na nezbytná jednání.

Nákaza byla schopna paralyzovat celá zařízení, jak dokazuje respondent ve svém popisu omezení své služby: „V zařízení se vyskytla nákaza, domov a jeho zaměstnanci se ocitli v karanténě (pouze cesty do zaměstnání a zpět), při velkém rozšíření nákazy byli izolační nejen jednotlivé pokoje s pozitivními klienty, ale i celá oddělení, tudíž všichni zaměstnanci po celý den používali ochranné pomůcky (respirátor, čepice, plášť, zástěra, návleky, brýle/štíť, rukavice)“ Zásadním problémem, který byl řešen na úrovni vlády byl zákaz návštěv a hledání postupů, jak zabránit izolaci nejkřehčích skupin uživatelů sociálních služeb atd. Život sociálních služeb je velmi často a intenzivně doprovázen množstvím společenských a skupinových akcí. Ty ovšem byly v rámci hygienických opatření omezeny a nakonec zrušeny. Díky tomu se někteří

uživatelé dostali do sociální izolace. Vybrané služby sociální péče i prevence byly pozastaveny a zařízení byla uzavřena. Kde to bylo možné došlo „k přesunu části služeb na distanční kontakt (poradenství po telefonu, on-line)“.

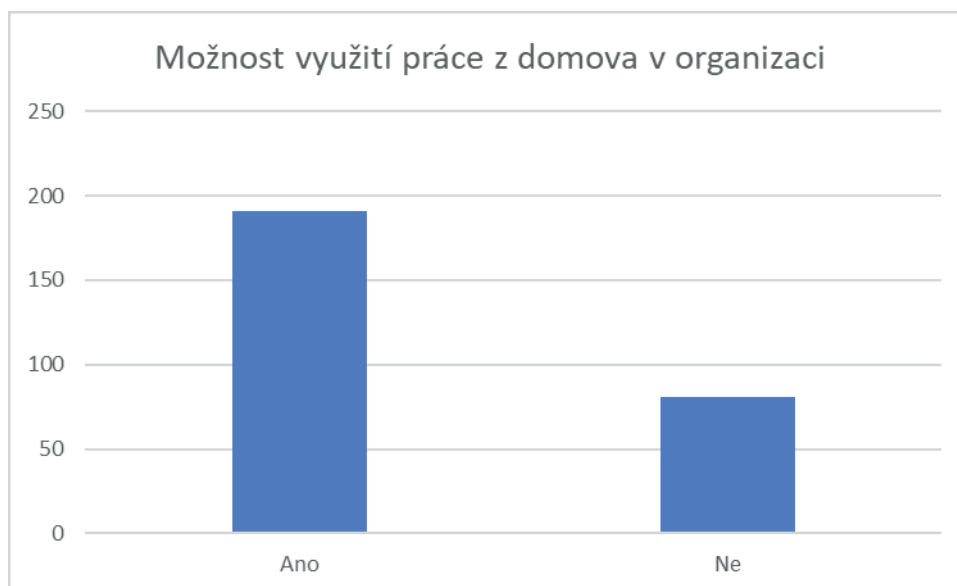
I u služeb sociální prevence došlo ke zrušení aktivit pro klienty, a i zde se projevila sociální izolace klientů a jejich rodin. Omezení provozu a přesun některých činností online přineslo pro některé zaměstnance možnost práce z domova. Konzultace byly prováděny online nebo telefonicky.

Omezení způsobil i nedostatek personálu, který pandemie covid-19 ještě posílila. Jedna z odpovědí uvádí: „Z důvodu obrovského úbytku zaměstnanců se dělaly pouze nejnnutnější činnosti k zabezpečení péče o klienty. Veškerý personál z kanceláří musel do směn.“ Jiná pak: „Vzhledem k onemocnění 80 % PSS jsme omezili činnosti pouze na základní. Jídlo bylo dováženo na pokoje klientů.“ Nedostatek personálu a také obavy z nakažení komplikovaly provoz zařízení sociálních služeb, jako například „Klienti byli pozitivní v 90 %. Některé kolegyně odmítly jít pracovat do covid zóny a odešly raději na neschopenku, navíc se netajily ani touto informací.“ Jak vypadalo omezení v domově pro seniory ukazuje například tato odpověď: „Dělali jsme jen základní úkony péče. Neměli jsme personál a museli si vypomáhat jak jen to šlo. Veškerý „život“ v organizaci se zastavil. Klienti museli být zavřeni jen na svých pokojích, nemůžeme tvořit skupinky, a co je hlavně omezeno jsou návštěvy, což je pro naše klienty značně deprimující.“ V rámci popisu omezení činnosti sociálních služeb se dozvídáme také o omezování zdravotní péče klientům sociálních služeb, kdy došlo k omezení návštěv lékařů a omezení vyšetření a ošetření v odborných ambulancích.

V oblasti občanských poraden, jak uvádí respondenti, došlo k omezení osobní konzultace, služby jsou provozovány distančně a osobní konzultace se poskytuje pouze v případě neodkladných záležitostí.

## Práce z domova v sociálních službách

Sociální služby jsou založeny na osobním face to face kontaktu pomáhajícího pracovníka s klientem. Tento osobní charakter je vlastní pro většinou sociálních služeb a pomáhajících procesů. Jak je zřejmé i z některých odpovědí na omezení služeb, je práce z domova pro některé činnosti prakticky vyloučena. I přes toto omezení však uvedlo 69 % respondentů, že mělo možnost využít ve své organizaci tzv. práci z domova.



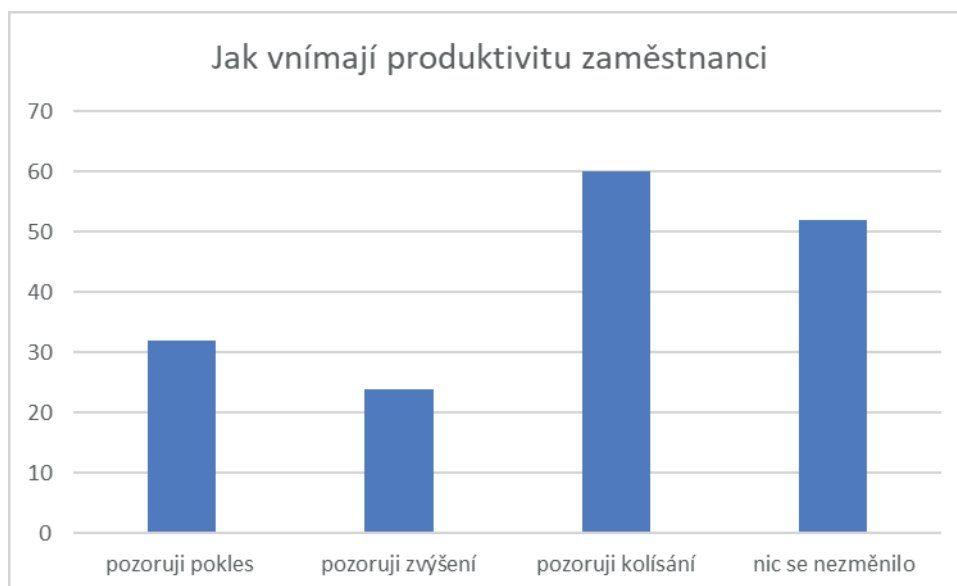


Na otázku jak práce z domova zaměstnancům vyhovuje odpovědělo 230 respondentů, 47 respondentů neodpovědělo. Na desetibodové škále, kdy 1 znamená, že zcela nevyhovuje a 10 že zcela vyhovuje, většina 57 % respondentů označila stupeň v rozmezí 1.–5. stupeň. Stupeň č. 5 byl označen nejčastěji a to v přibližně 20 % odpovědí. Druhým nejčastějším stupněm byla 1 „nevyhovuje“. Tu označilo necelých 16 % respondentů. Průměrná známka (MEAN) hodnocení dosáhla výše 5,24.

Práce z domova, jak ukazují odpovědi respondentů, přináší určitou svobodu v rámci využití času k plnění pracovních úkolů. Jednou z otázek i v oblasti sociálních služeb je výkonnost či produktivita práce.



Respondenti byli dotazováni na sebehodnocení své produktivity v případě práce z domova. Na tuto otázku odpovědělo 227 respondentů. Nejčastější odpovědí bylo, že v produktivitě dochází ke kolísání (26 % odpovědí). Žádnou změnu nepozoruje 23 % respondentů. Zvýšení produktivity zaznamenalo necelých 11 % respondentů, naopak pokles 14 %. Necelých 26 % využilo možnosti jiné a pokusilo se své hodnocení rozepsat. Pracovníci ve svých odpovědích upozorňují na potřebu kontaktu s klienty, který mají jen na pracovišti. Při práci z domu lze dělat administrativu nebo vyřizovat úkoly, hlavní práce s klienty je zásadním



způsobem omezena a tím i produktivita. Pokud má zaměstnanec ve své práci i kreativní úkol, je práce doma vhodnější. Jak uvádí jeden z respondentů, „člověk má klid, je uvolněný a je více tvůrčí“. Zajímavou otázkou je práce z domova u pracovníků, kteří mají řídit pracovníky v přímé péči. Jedna z respondentek v řízeném rozhovoru vyjádřila silné přesvědčení, že toto prakticky nelze dělat a u těchto provozů je u manažerů práce z domova významně omezena. Respondenti také poukazují na ztížení výkonu díky neustálým změnám.

Iv sociálních službách je produktivita omezena vlastním prostředím domácnosti, kde má být práce vykonávána. Zejména v době uzavření škol, jde sladění rodinného a pracovního života obtížné. „Kdybych neměla doma zároveň děti“, uvádí jedna z respondentek, „byla by produktivita vyšší. Se dvěma dětmi to není“.

Z odpovědí respondentů se jeví režim práce z domova i po skončení nouzového stavu jako omezeně využitelný, pro některé provozy a pozice pouze jako nouzová metoda. Po ukončení nouzového stavu nepočítá s použitím práce z domova z těch, kteří měli možnost využít práci z domova necelých 50 % respondentů (N = 191). 46 % respondentů pak práci z domova využije, ale jen v omezeném rozsahu. Pokračovat ve stejném rozsahu, jako za nouzového stavu chce pouhé 4 % respondentů.

Většina zaměstnanců, kteří měli možnost využít práce z domova uvádí, že má dostatek informací týkajících se právního ukotvení práce z domova. V šetření to uvedlo 76 % respondentů. Necelá čtvrtina (24 %) tak uvádí, že dostatek informací nemá. Jedná se zejména o informace z oblasti BOZP a aplikací pravidel BOZP na práci doma. Další otázky se vztahovaly na pracovní právní problematiku jako je úprava práce doma v pracovní smlouvě (dodatky ke smlouvám), úhrady nákladů vzniklých v souvislosti s výkonem práce doma, zajištění GDPR a obecně ochrany dat při připojení k podnikovým IT systémům, vedení výkazů práce apod. Poměrně velký počet odpovědí uváděl, že vlastně nejsou žádné informace a povědomí, jak má být tento institut správně upraven v pracovní právní rovině. Příkladem jsou odpovědi: „moc o tom nevím, a tak nevím, co mi chybí“ nebo „netušíla jsem, že nějaké právní ukotvení práce z domova existuje.“

Většina zaměstnanců (63 %), kteří mají zkušenost s prací z domova vidí v zavedení práce z domova určité výhody. Respondenti vidí zejména pozitiva při pracích, které podporují přímou práci s klienty, a to včetně zpracovávání administrativních úkolů. „Administrativní činnost si ředím v průběhu dne, jak sám uznám za vhodné“ uvádí například jeden z respondentů. Na administrativní úkoly je v domácím prostředí pro některé respondenty větší klid. Práce doma dává lépe možnost řešit systémové úkoly, manuály, metodiky, dokumentace, včetně zpracovávání složitějších a náročnějších úkolů. Výhodou je možnost organizovat si čas sám. Práce z domova přináší větší flexibilitu, možnost skloubení s péčí o děti školního a předškolního věku a sladění rodinného a pracovního života.

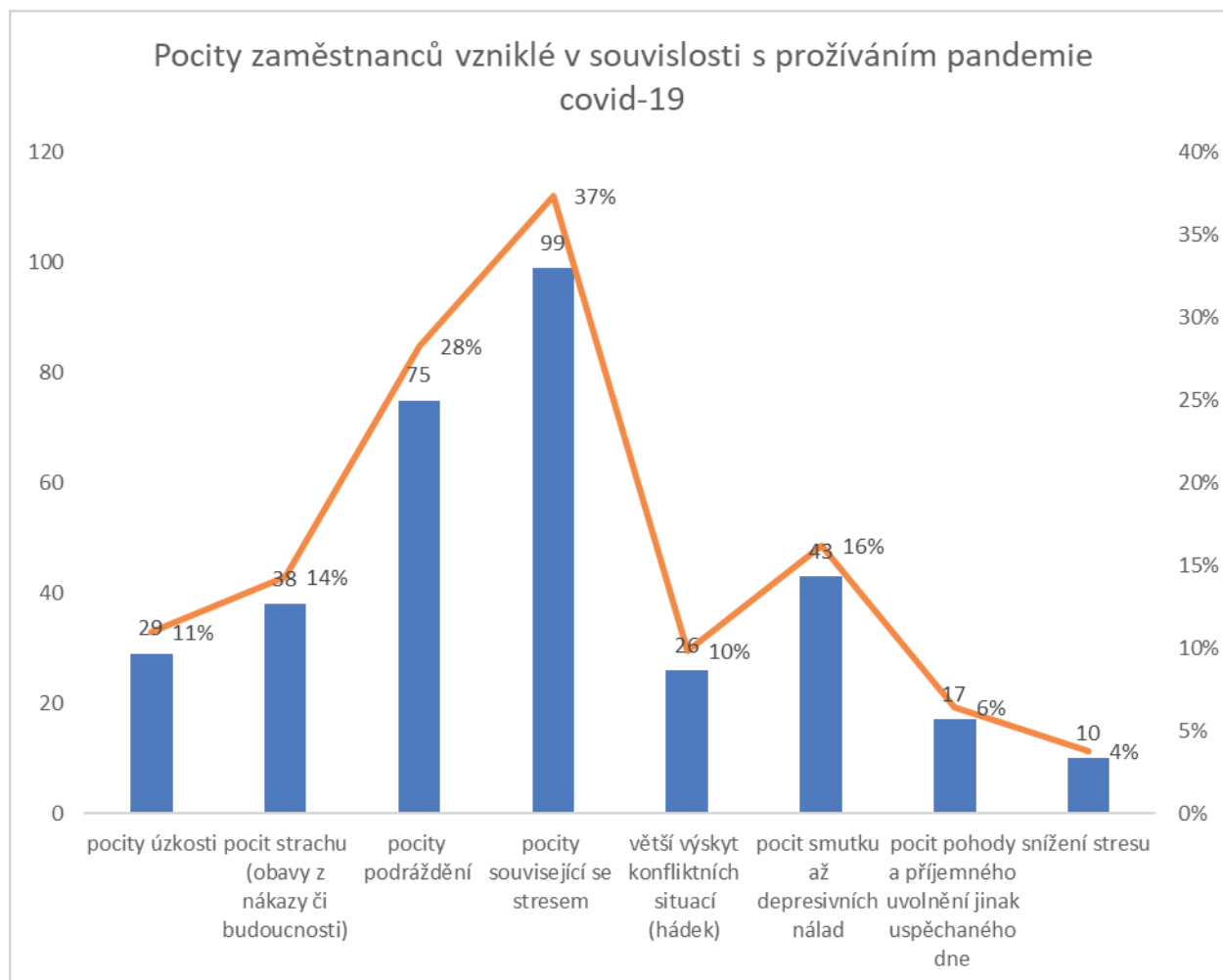
Významnou výhodou je i v sociálních službách úspora času, který jinak zaměstnanec stráví při cestě do a ze zaměstnání. V odpovědích se objevil i názor, že dochází ke snížení nákladů zaměstnavatele.

Možnost vykonávat práci z domova je významná i z ekonomického důvodu na straně zaměstnanců, například pro samoživitelky, které tak nemusely čerpat OČR a mohly zajistit své děti.

Někteří respondenti také uvádějí, že práce z domova pro ně není nová a že ji používají jako možnost již delší dobu. Jiní respondenti výhodu spatřují jen v případě, že by se jednalo o občasnou práci z domova. Dalším důležitým prvkem je větší pocit bezpečí díky snížení kontaktů s lidmi například při dojíždění.

## Dopady na zaměstnance v sociálních službách

Významná část respondentů z řad zaměstnanců sociálních služeb u sebe pozoruje v souvislosti se současnou pandemií covid-19 a přijatými opatřeními větší intenzitu pocitů související se stresem, konkrétně 37 % z 265 respondentů, kteří na otázku ohledně pocitů vzniklých v souvislosti s pandemií covid-19 odpovídalo. Další významnou skupinou byli zaměstnanci, kteří pociťovali pocity podráždění (28 % respondentů).

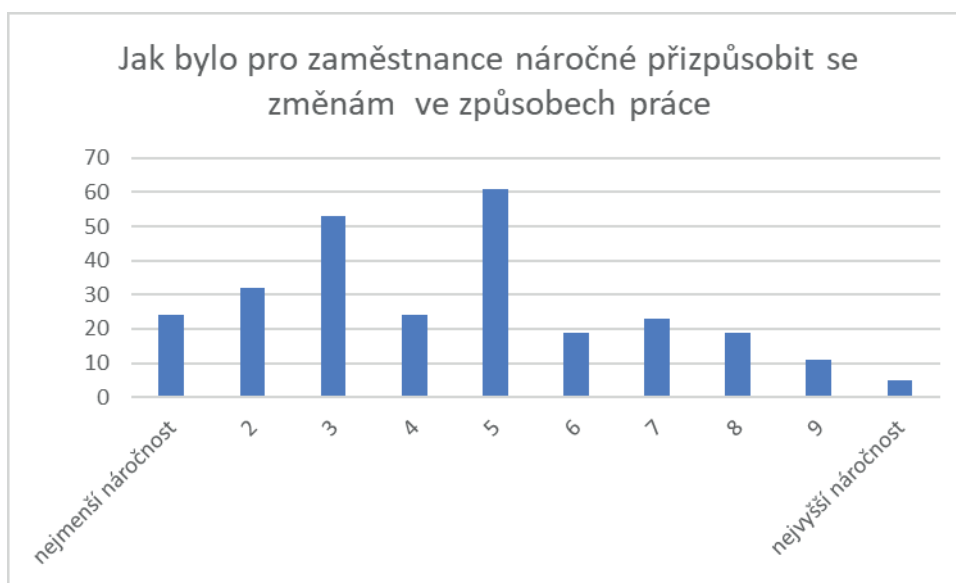


Zaměstnanci popisují své obavy vycházející z dlouhodobá frustrace způsobené izolací zařízení, omezení kontaktu s rodinami a strachu z přenosu nákazy. Strach pramenící z pocitu že nestíhám a obava z budoucnosti. Některé obavy jsou spojovány s obavou, jak bude pokračovat financování neziskových organizací. Negativní pocity umocňují podle některých respondentů i otázky po smyslu některých omezení v kontextu toho, že služba snižuje možnosti toho, co může klientům nabídnout. Respondenti ovšem díky omezením zažívají i pozitivní pocity, zastavení každodenního shonu přináší pocit pohody a příjemného uvolnění jinak uspěchaného dne a snížení stresu. Tyto pozitivní a negativní pocity jsou zaznamenávány i u jednoho jedince. Současná situace je vnímána také jako výzva k zamyšlení, zastavení se, k inovaci. V odpovědích se také objevuje zklamání z reakcí a chování spolupracovníků. Zaměstnanci v zátěžové situaci pandemie pociťují zvýšenou odpovědnost a také větší únavu.

Okolo 40 % respondentů uvádí, že jim nabídl zaměstnavatel nějaké podpůrné aktivity směřující ke zvládnutí současné situace. Nejčastěji se jednalo o pomoc při hlídání dětí (46 %) a psychologické poradenství (41 %).

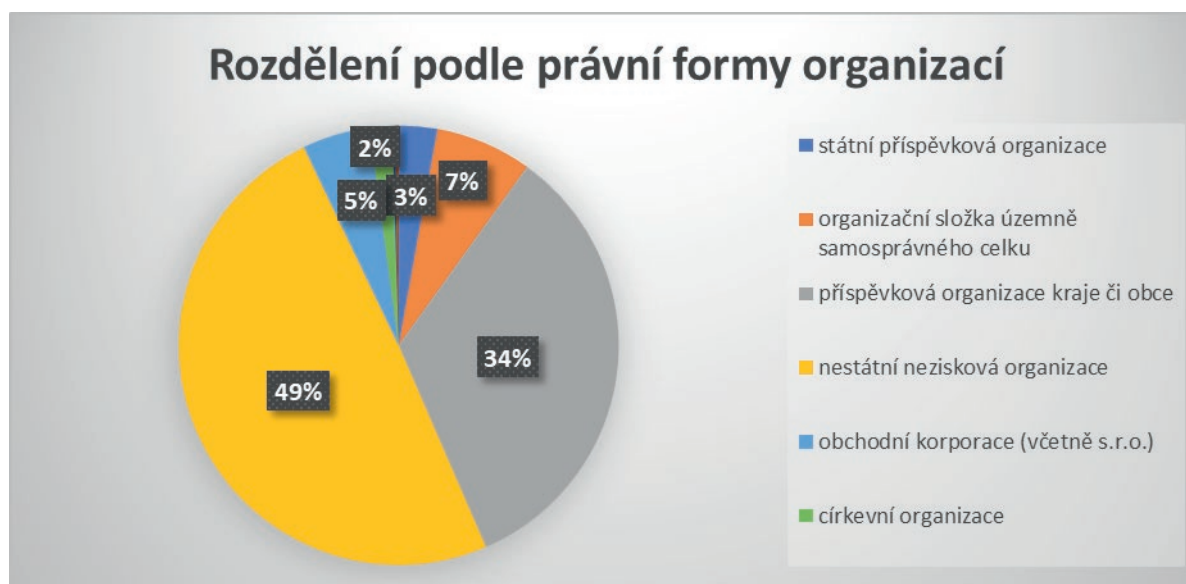
Pomoc v oblasti finanční situace zaměstnanců byla nabídnuta necelým 11 % respondentů odpovídajících na tuto otázku.

Zaměstnanci v sociálních službách nepovažují za náročné přizpůsobit se změnám ve způsobech práce, jak je přinesla pandemie covid-19. 72 % z nich označilo na stupnici 1–10, kdy stupeň 1 značí nejmenší náročnost, stupeň náročnosti v první polovině škály, reprezentující menší náročnost. Jen 28 % vyjádřilo vnímanou zátěž v druhé části škály, reprezentující vyšší náročnost. Pouhá necelá 2 % z řad respondentů vnímala přizpůsobit se změnám jako nejvíce náročné. Tomuto odpovídá i průměrná známka hodnocení (MEAN) – 4,54.

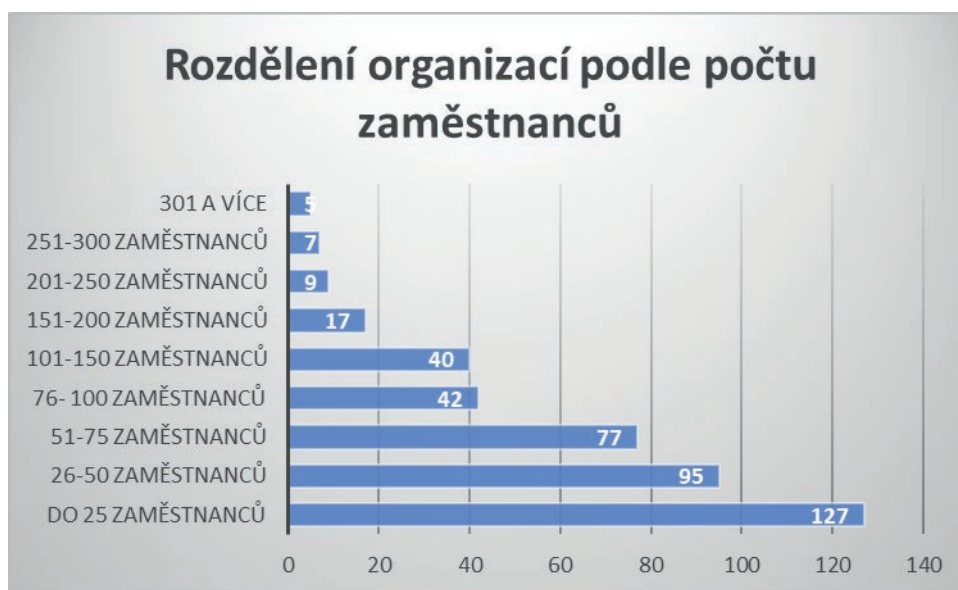


## Zaměstnavatelé v sociálních službách

V průzkumu mezi zaměstnavateli v sociálních službách dotazník vyplnilo 423 respondentů – organizací poskytujících sociální služby. Nejčastěji se jednalo o nestátní neziskové organizace, které reprezentují



přes 49 % všech respondentů. Na druhém místě pak byly příspěvkové organizace kraje či obce, které reprezentují necelých 34 % respondentů.



Co se týká velikosti organizací vyjádřené počtem zaměstnanců, nejvíce bylo zastoupeno organizací zaměstnávající do 25 zaměstnanců a to 30 % respondentů, další pak organizace zaměstnávající 26 až 50 zaměstnanců, ty tvořily necelých 23 % organizací. Naopak největší organizace, zaměstnávající více než 300 zaměstnanců, reprezentovalo 1 % respondentů. Z toho dvě organizace shodně uvedly, že zaměstnávají okolo 1200 zaměstnanců každá.



Pokud se na zúčastněné organizace podíváme z pohledu jejich působnosti, nejvíce se účastnilo organizací s regionální působností.

Podle respondentů došlo u 68 % organizací k omezením činnosti v souvislosti s opatřeními v rámci boje s pandemií covid-19. Provoz poskytovatelů byl omezen, prováděly se základní úkony, došlo k omezení

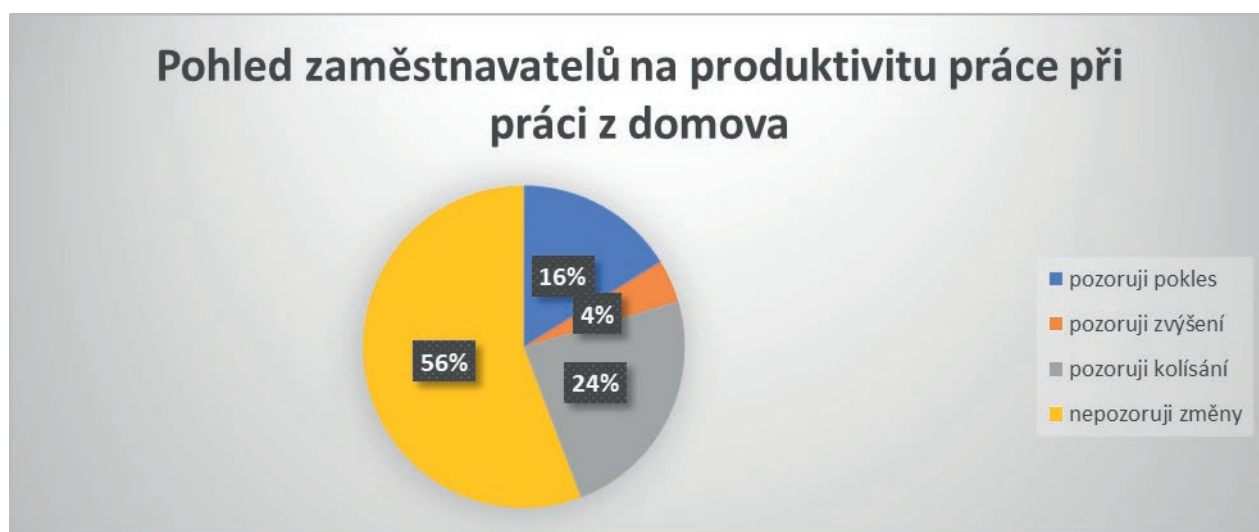
kontaktů s klienty na nezbytné minimum. Týmy se rozdělovaly v rámci „bez potkávacího“ managementu směn, „půlka kanceláře měla home office a střídali jsme se“. U ambulantních služeb došlo k omezení kapacity, provoz některých byl na několik týdnů zastaven. Tam, kde to bylo možné byly úkony směrem ke klientům pouze na online a telefonické úrovni. Podpora probíhala například při pomoci zvládnout distanční výuku, pomoci s tiskem, technikou i komunikaci se školami. Dalším omezením v současné době je nemožnost zprostředkování kulturní život klientům, velmi komplikované (nepředvídatelné) je zprostředkování externích služeb klientům (kadeřnice, pedikúra-manikúra). Jako další výrazné omezení vnímají zaměstnavatelé, stejně jako zaměstnanci, zákaz návštěv a opuštění zařízení na návštěvu k rodině.

Poměrně často uvádí zaměstnavatelé také omezení způsobené karanténou v zařízení při onemocnění zaměstnanců či snížený počet uživatelů z důvodu nemoci, karantény nebo strachu z nákazy.

Dopady omezení se projevily i v oblasti navazující na vlastní činnost například sociálně terapeutické dílny, kde se vyrábí výrobky, které jsou pak prodávány na jarmarcích. Uživatelé také v obavách z nákazy méně využívali služeb.

Omezení přinesl i nedostatek personálu v důsledku onemocnění a karantén mimo organizaci.

V rámci opatření proti šíření koronaviru využilo 72 % zaměstnavatelů možnost práce z domova. 62 % z nich ovšem práci z domova využilo u méně než 10 % svých zaměstnanců, 77 % pak pokud připočteme ty, kteří využili práci z domova do 25 % svých zaměstnanců.



Zaměstnavatelé v oblasti sociálních služeb podle osobní zkušenosti v rámci práce z domova změnu v produktivitě práce spíše nepozorují. K tomuto vyjádření se přiklonilo 56 % respondentů, kolísání produktivity pozoruje 24 % respondentů. Zvýšení zaznamenala pouze 4 % respondentů.

Někteří zaměstnavatelé ve svých odpovědích namítají, že je velmi těžké produktivitu srovnávat, protože se jedná o zcela jiný způsob poskytování služeb a nelze provádět všechny činnosti z náplně práce.

V některých provozech využili spíše jen práci z domova krátkodobě - využívali střídání práce doma a pracovišti. V některých směrech došlo ke zvýšení produktivity, některé procesy nebo činnosti se však



zpomalily. Někteří zaměstnavatelé uvádí, že pozorují „využívání práce z domova jako výhody, která přináší zaměstnancům spokojenost, oceňují důvěru zaměstnavatele. Zaměstnanci společně sdílejí výsledky své práce, využívají online nástrojů ke komunikaci.“

Něco málo přes 47 % respondentů se zkušeností s prací z domova ovšem nepočítá s tím, že by práci z domova využívali i po ukončení pandemie a nouzového stavu. Považují tuto metodu práce za nouzovou metodu. O přibližně procento menší skupina pak bude využívat práci z domova, ale jen v omezeném rozsahu a u některých zaměstnanců. V plném rozsahu pak chtějí pokračovat ve využívání práce z domova necelá 3 % organizací.

U většiny zaměstnavatelů nevyžaduje práce z domova zajištění přesunu hmotných věcí, například materiál pro výrobu, odvoz výrobků a koloběh listinných dokumentů. Tento logistický úkol řeší pouze 21 % ze všech organizací v průzkumu. Z odpovědí je zřejmé, že nejčastěji si musí přesun materiálu zajistit pracovník sám. V některých případech, dopravu organizace interní dopravou nebo využívá komerčních služeb PPL či pošty, zejména mezi středisky v různých městech. Některé organizace musely vyčlenit čas pověřenému pracovníkovi pro tuto agendu.

Většina zaměstnavatelů v sociálních službách nevidí výhody zavedení práce z domova. Uvedlo to 55 % zaměstnavatelů. Nějaké výhody v práci z domova vidí jen 32 % respondentů. Mezi výhody, které respondenti uvádí, patří úspora času při dojíždění, flexibilita při sladování pracovního a rodinného života. Při využití na konkrétní úkoly vidí respondenti určité zvýšení efektivity, větší koncentraci na daný úkol. Práce z domova je v některých sociálních službách brána jako forma jakéhosi benefitu. Práce z domova je nepochybně i prevence proti šíření případné nákazy například u obtížně zastupitelných pracovníků. Práce z domova přináší „plný pracovní výkon i při omezení školní výuky dětí“. Některé odpovědi ukazují, že co je někdy výhodou, může být i určitou nevýhodou. Příklad je konstatování jednoho z respondentů: „Lepší soustředění, více klidu na práci, ale zase na druhou stranu si člověk těžko hlídá hranice a někdy pracuje i déle, než je jeho běžná pracovní doba“.

Zavedení práce z domova přináší i potřebu zavedení nových komunikačních kanálů, což zejména pro některé služby může být výhodné i do budoucnosti. Například administrativní úkony lze dělat průběžně, nehromadí se. Je tu podle respondentů „možnost využít i mimo pandemii, např. při nemoci pracovníka“. Zde ovšem předpokládáme zdravotní omezení, které zasáhne například mobilitu, ale neznemožní výkon práce.

Zaměstnavatelé v sociálních službách mají dostatek informací týkajících se právního ukotvení práce z domova. Myslí si to necelých 68 % respondentů. 24 % respondentům informace chybí. Nejčastěji jsou to otázky aplikace bezpečnosti práce při práci z domova, další časté téma otázek se týká náhrad za využívání internetového připojení z domova nebo vlastního vybavení jako je PC, tiskárna, kopírka apod. Častou otázkou je otázka správného nastavení evidence pracovní doby, a to i ve vztahu k nároku na stravné. Některým zaměstnavatelům není jasné, jaké jsou odlišnosti v oblasti povinností zaměstnance a zaměstnavatele. Někteří zaměstnavatelé by přivítali i vzorový dodatek ke smlouvě a další vzory. Pro některé zaměstnavatele je také otázkou, zda lze kombinovat karanténu a práci z domova.

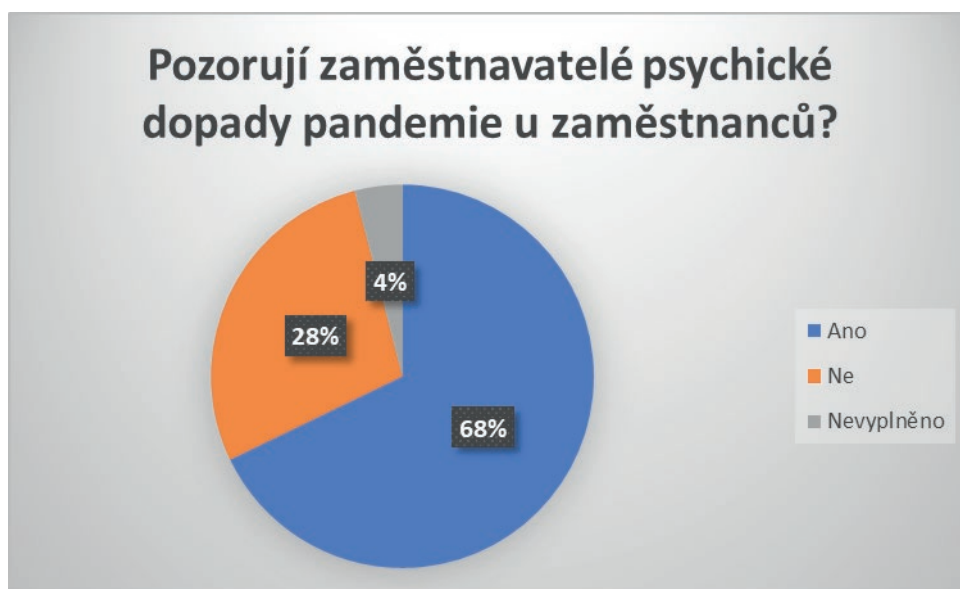
V rámci odpovědí se také ukázala důležitá informační činnost střešních organizací, které mnoho požadovaných informací svým členům zajistily. Jeden z respondentů například konstatoval: „Obdrželi



jsme jasný a srozumitelný právní výklad práce z domova prostřednictvím Asociace poskytovatelů sociálních služeb“.

### Dopady na pracovníky v sociálních službách pohledem zaměstnavatelů

Zaměstnavatelé v sociálních službách pozorují u svých zaměstnanců psychické dopady současné vlny pandemie, jako například změny chování, projevy strachu, obavy z nákazy nebo z budoucnosti. Tuto skutečnost potvrzuje 68 % respondentů průzkumu. Pouze 28 % nic takového nepozoruje.



Někteří zaměstnavatelé proto realizují pro zaměstnance podpurné aktivity směřující ke zvládnutí současné situace. K těmto aktivitám se přihlásilo 70 % respondentů. V sociálních službách je nejčastěji nabízena preventivní aktivita psychologické poradenství, reprezentující 50 % organizací, které podporu poskytují. Další významnou aktivitou bylo hlídání dětí, což poskytovalo 26 % respondentů. Poradenskou podpora v oblasti financí poskytovalo 16 % respondentů.



V rámci řešení finančních dopadů pandemie využilo v oblasti sociálních služeb 57 % respondentů některou z vládních podpůrných programů. Poskytovatelé sociálních služeb využili celou škálu opatření, zejména uváděli využití mimořádných kol dotačních titulů MPSV (náhrada ušlých výdajů, kompenzace zvýšených nákladů, odměny zaměstnanců), možnosti slev na pojistném, vládní programy Antivirus a COVID, dotace Ministerstva zdravotnictví na mimořádné odměny zdravotnických pracovníků.

Řešení poměrně dynamicky se měnící situace ohledně poskytování sociálních služeb vyžaduje od managementu sociálních služeb poměrně velkou pružnost a flexibilní řídicí systém. Podle respondentů ovšem ve většině případů nové výzvy nevyžadovaly změnu ve způsobu řízení. Uvedlo to 62 % respondentů. Potřebu změn v rámci způsobu řízení identifikovalo 23 % respondentů. Jedním ze požadovaných změn byla otázka řízení práce pracovníků pracujících z domova. Podle jednoho z respondentů „pro práci z domova musí být jistota, že zaměstnanec práci z domova odvede“, a tak bylo potřeba nově nastavit systém zadávání práce, řízení porad, kontrola činnosti při práci z domova. Další změna proběhla přechodem komunikace do online prostoru a na telefon. Z logistických úkolů uvádějí respondenti úkoly týkající se zajištění techniky. Na to navazuje úkol zajistit řádné zacházení s daty klientů a se zabezpečením. V některých provozech přešel management na krizové manažerské řízení charakterizované důrazem na rychlé řešení mimořádných situací, systém práce odpovědnosti vedoucích zaměstnanců, důsledná komunikace mezi vedoucími pracovníky, předávání informací. Změny v řízení přinesly také přenos více odpovědnosti na zaměstnance přímé péče a posílení nutnosti více delegovat na pracovníky. Rozvoj IT dovedností a vybavenosti může být výhodou do budoucna.

Náročnost implementace těchto změn do řízení považují zaměstnavatelé v sociálních službách spíše jako méně náročné, neboť 60 % respondentů odpovídajících na tuto otázku vyjádřilo obtížnost v polovině škály 1 – 5, kdy jedna je nejméně náročná. Průměrná známka hodnocení (MEAN) dosáhla výše 5,04.

Co se týká dopadů, které má práce doma na náklady organizací v sociálních službách, domnívá se 77 % dotázaných, že dopady nejsou. 8 % respondentů se domnívá, že dopady práce z domova na náklady organizace má. Odhadem se zvýšené náklady pohybují v řádu několika procent, mezi respondenty se ovšem objevují i případy, kdy dojde ke snížení nákladů.

# Kvalitativní průzkum

## Fokusní skupina

Po zpracování výsledků kvantitativního šetření a s rámcovou korekcí z výsledků řízených rozhovorů, byly výsledky prezentovány a diskutovány s vybranými členy týmů členské základny KZPS s cílem ověřit dosažené závěry, což se podařilo. Členové Fokusní skupiny jednotlivé výsledky v diskusi verifikovali. Postřehy z diskuse pak využil realizační tým k finálnímu zpracování výsledků průzkumu.

## Shrnutí řízených rozhovorů

Řízené rozhovory v rámci průzkumu byly prováděny s ohledem na právě probíhající pandemii a vládní opatření distanční formou, tedy telefonickým rozhovorem. Rozhovory probíhaly v období od 7. 12. do 15. 12. 2020. Pro každou oblast došlo k výběru pěti osob, a to s ohledem na co nejširší zastoupení daného odvětví. Ve školství zejména všechny stupně školské soustavy, v kultuře oblast živé i neživé kultury a v sociálních službách pak služby sociální péče i prevence. Účastníkům byla přislíbena anonymita.

Hlavním úkolem řízených rozhovorů bylo využít interakci s relevantními stakeholdery a „kalibrovat se“ na správnou interpretaci dat. Pro účely řízeného rozhovoru byly tematicky pro každé odvětví připraveny rámcové otázky, v rámci kterých byl rozhovor veden s tím, že tazatel v průběhu hovoru podle potřeby seznamoval respondenta s relevantními podrobnosti z výsledku kvantitativního průzkumu. Z časového hlediska vlastní rozhovory trvaly cca do jedné hodiny, a to s ohledem na časové vytížení respondentů, dominantně manažerů velkých organizací ve své oblasti. Průběh rozhovorů a reakce respondentů byly následně využity k finální formulaci závěrečné zprávy z kvantitativního průzkumu.

## Řízené rozhovory oblast školství

### Rámcové otázky oblast školství

1. Domníváte se, že přechod na distanční výuku měl/má vliv na produktivitu práce pedagogických pracovníků? Pokud ano, tak jakou?
2. Podle kvantitativního průzkumu považuje 72 % pedagogů distanční výuku pouze za provizorní řešení. Jak to vnímáte Vy? Je distanční/online výuka něco, co může fungovat standardně?
3. Které dopady pandemie covid-19 jsou podle Vašeho názoru ty nejzásadnější?

### Shrnutí řízených rozhovorů z oblasti školství

Respondenti z oblasti školství reflektovali a potvrzovali výsledky kvantitativního průzkumu. Mimo jiné, z rozhovorů k tématu dopadů pandemie vyplynula obava z masivního vtažení dětí do světa počítačů

a chytrých mobilních telefonů. V jednom z rozhovorů rezonovala obava z posílení závislosti na tomto médiu a aktuálnosti ve vztahu k počítačům či mobilním telefonům rčení „dobrý sluha, ale zlý pán“. Dále je problematické, že se zeslabil rytmus pravidelné školní docházky přesně od - do. Začíná se ve výchově a vzdělávání projevat tzv. „syndrom koronavirových dětí“, tedy dětí bez pravidelného denního rytmu, plnění povinností a jasné kontroly dospělých, kteří mají svých problémů s užitím rodiny víc než dost a tedy nemohou (nebo někteří ani nechtějí a vymlouvají se) skloubit svůj čas mezi svojí prací a výchovou svých dětí.

Pozitivní je zcela jistě přinucení některých pedagogů v minulosti odmítajících práci s PC se s ním a jeho možnostmi seznámit, a hlavně je prakticky využívat, stejně tak jako výrazný postup digitalizace nejen ve zdravotnictví. Pozitivní je také nutnost rychlé adaptace vedení škol na nové a mnohdy doposud nepoznané podmínky pro organizaci a metody vzdělávání

Distanční výuka může být standardní, byť ne za každých podmínek, na středních, ale především na vysokých školách, ale ani tam **určitě ne za dominantní**. V základních školách by měla probíhat pouze v nouzovém režimu, protože v ZŠ je zhruba na stejné úrovni úloha vzdělávání, jako úloha socializační, což se často podceňuje. Není možné digitálně nahradit *osobnost pedagoga*.

Co se týká produktivity pedagogické práce, i zde se projeví různé názory, hodnotící produktivitu jako nižší (s ohledem na nízkou efektivitu ve vzdělávacím procesu), nebo naopak vysokou, pokud bereme v potaz využívání nových metod a prostředků a zvýšený výdej energie na zajištění distanční výuky. Pro některé byla distanční výuka stimulem pro kreativitu, pro jiné odůvodněním nízkého pracovního angažmá.

## Řízené rozhovory oblast kultura

### Rámcové otázky oblast kultura

1. Respondenti z řad zaměstnavatelů nepozorují v oblasti produktivity práce (pokud tedy je práce vykonávána) žádnou změnu (34 %) nebo pozorují kolísání produktivity (27 %). Pokles produktivity pozoruje 21 % respondentů oproti nárůstu, který zaznamenaly pouhé 2 % zaměstnavatelů. Jaké podle Vás budou dopady současné dlouhé pandemie na produktivitu práce v kultuře.
2. Významná většina respondentů považuje dostupné informace o právním ukotvení práce z domova za dostatečné. Pouze 26 % zaměstnavatelů by potřebovalo více informací, nejčastěji z oblasti aplikace BOZP, IT bezpečnost, náhrad apod. Jak vnímáte tento stav vy?
3. Necelých 50 % respondentů jak z řad zaměstnavatelů, ale i zaměstnanců počítá s tím, že bude nadále v omezeném rozsahu využívat práci z domova. To je poměrně rozsáhlé využití práce z domova. Je to podle Vás reálné?
4. Respondenti z řad zaměstnanců z více než 80 % uvádí velmi snadnou adaptaci na nové podmínky v práci, například na zavedení práce z domova. Okolo 20 % respondentů uvádí, že v souvislosti s pandemií a jejími dopady zažívá pocity pohody a příjemného uvolnění jinak uspěchaného dne a snížení stresu. Co na to říkáte?

## Shrnutí řízených rozhovorů z oblasti kultury

Respondenti z oblasti kultury reflektovali a potvrdzovali výsledky kvantitativního průzkumu. Zásadní srovnání, které vyplynulo z řízených rozhovorů je srovnání mezi živou a neživou kulturou, a to jak v problematice využívání práce z domova, tak v problematice dopadů na jednotlivé části kulturní obce. I když zjednodušující, ale poměrně vystihující je závislost na „kulturním klientovi“ z časového hlediska. I když je zřejmé, že bez služby veřejnosti, tedy zákazníka, to nejde, jsou paměťové instituce schopny na určitou omezenou dobu napřít své síly na úkoly, které se váží, zjednodušeně řečeno, ke správě sbírek. Pro živou kulturu absence diváka velmi záhy znamená zásadní problém. Vlastně i nyní, žijí, mimo jiné obavy, například divadla obavou z toho, jak se zachová divák v nadcházející sezoně. Nicméně platí, že při delší „kulturní odstávce“ upadá kultura celá a s ní i celá společnost.

V rámci průzkumu i rozhovorů se ukázal další problém, a to se stárnutím zaměstnanců v paměťových institucích, na rozdíl od živé kultury (například divadla a orchestry), jichž se tento problém netýká.

Otázka práce z domova je v oblasti kultury vázána také na způsob práce v běžném provozu, protože standardní postupy s určitou formou domácí přípravy, zejména v oblasti živé kultury počítá. Je ale otázkou, zda nastavení práce z domova bude vyhovovat zaběhlým uměleckým postupům.

K produktivitě v kultuře se nezávisle na sobě respondenti řízených rozhovorů shodli na problematice různého vnímání parametrů pro poměření výkonnosti či produktivity. Je možné několik pohledů a i výsledky kvantitativního průzkumu naznačují, že respondenti nahlíží na produktivitu různými způsoby.

## Řízené rozhovory oblast sociálních služeb

### Rámcové otázky oblast sociální služby

1. V šetření 72 % respondentů z řad zaměstnavatelů uvedlo, že v rámci reakce na pandemii využili institut práce z domova. Z této skupiny 76 % uvedlo, že se to týkalo méně než čtvrtiny všech zaměstnanců. Kde vidíte hranici využitelnosti práce z domova v sociálních službách?
2. Více než polovina (56 %) respondentů z řad zaměstnavatelů nepozoruje při práci z domova změny v produktivitě práce zaměstnanců, 24 % pak pozoruje kolísání. Zaměstnanci kolísání uvádějí jako nejčastější vliv práce doma na produktivitu (36 %). Pokles produktivity uvádí 16 % respondentů a 4 % uvádí zvýšení produktivity. Jaké faktory podle Vašeho názoru zde hrají roli?
3. Významná většina respondentů považuje dostupné informace o právním ukotvení práce z domova za dostatečné. Pouze 24 % zaměstnavatelů by potřebovalo více informací, nejčastěji z oblasti aplikace BOZP, IT bezpečnost, náhrad apod. Obdobně odpovídali respondenti z řad zaměstnanců. Jak vnímáte tento stav vy?
4. Z odpovědí respondentů jak z řad zaměstnavatelů, tak i zaměstnanců vyplynulo, že nejvíce poskytovaná podpora směrem k zaměstnancům byla v nabídce psychologického poradenství a zajištění hlídání dětí. Podpora směrem k finanční oblasti byla významně menší. Jaká podpora je pro zaměstnance z Vaší zkušenosti nejlepší?

## Shrnutí řízených rozhovorů z oblasti sociálních služeb

Respondenti z oblasti sociálních služeb reflektovali a potvrzovali výsledky kvantitativního průzkumu. Dopady podle názorů respondentů směřovaly zjednodušeně řečeno v sociálních službách do dvou hlavních směrů. První je financování, které je dlouhodobě velmi křehké a i přes významný nárůst prostředků je stále předmětem velmi ostrého vyjednávání až na úroveň přijímání státního rozpočtu v PSPČR. V tomto ohledu došlo zejména zpočátku pandemie k velkým obavám, které se ovšem nenaplnily a dosud se podařilo pomocí zejména vládní podpory ohrožení potlačit. Druhou jsou pak omezení, která nejsou vždy zcela konzistentní a přináší i zásadní komplikace pro klienty a tím i pro zaměstnance sociálních služeb, kteří jsou s nimi tak říkajíc na jedné lodi. Tato opatření zásadním způsobem ovlivňují lege artis postupy, jak jsou sociální služby poskytovány a také zásadním způsobem snižují dostupnost některých služeb. V rozhovorech, stejně jako v některých odpovědích respondentů kvantitativního průzkumu, vyplynul kruciólní střet co je více ohrožující pro klienta. Pandemie nebo sociální osamělost. Řešení těchto často i etických dilemat se prolíná vědomě i nevědomě do prožívání zaměstnanců a může ovlivnit jejich vývoj. Frustrace z dlouhotrvajících a neustále se proměňujících omezení, o jejichž smysluplnosti panují pochybnosti zazněla i během řízených rozhovorů.

Směrem k využití práce z domova rozhovory jasně potvrdily omezenou využitelnost v oblasti, která je založena na pomoci face to face. Zajímavá úvaha byla se smyslu využitelnosti pro vrcholné manažery v době krizového řízení, což bylo možné v posledním roce opakovaně v některých službách vidět. Z rozhovorů vyplynulo, že stejně jako obecně, je institut práce z domova i pro běžný provoz využitelný jen jako nástroj při zvládání vhodných úkolů. Jinak jej pro většinu zaměstnanců využít nelze. U manažerů se využití práce z domova v době krizového řízení rovná rezignace na řízení vůbec.

# Závěrečné shrnutí

**Kvantitativní a kvalitativní** průzkum včetně řízených rozhovorů probíhal mezi členy KZPS v sektorech **kultura, školství a sociální služby**. Jeho cílem bylo alespoň částečně odkrýt **vliv** pandemie koronaviru **na psychiku zaměstnanců** a dopad zvýšeného uplatňování **práce z domova** (práce z jiného místa) na pracovní návyky zaměstnanců, efektivitu jejich práce, logistiku práce a sladování práce a rodiny. Průzkum byl koncipován tak, aby obsáhl co nejkomplexněji daný sektor.

Pro interpretaci dat byla data analyzována s podporou statistického programu SPSS, který umožňuje jednorozměrnou i mnohorozměrnou analýzu dat. Pro další validaci dat byly výsledky předloženy fokusní skupině složené ze zástupců týmů - členů KZPS.

**Výstupy průzkumů byly prezentovány a diskutovány na kulatém stole**, kterého se účastnili zástupci obou stran sociálního dialogu.

Z výstupů průzkumu jasně vyplynulo, že probíhající koronavirová krize sebou přináší dopady na psychiku zaměstnanců ve všech zkoumaných sektorech. To potvrzují jak sami zaměstnanci, tak i jejich zaměstnavatelé. Z průzkumu je vidět, jak je stresová zátěž v souvislosti s koronavirem navýšena.

Organizace na pandemii a opatření, která vláda v boji s ní přijala, musely adekvátně reagovat. Jedním z institutů, který byl výrazně více používán je práce z domova. Z průzkumu vyplývá, že tento institut použila ve všech sledovaných oblastech většina organizací. Nicméně je také jasné, že použitelnost je pouze pro některé profese, respektive pracovní pozice. Například ve školství pedagogové využili práci z domova ve vysoké míře, museli však pracovat jinak, složitěji a se značnou časovou a psychickou zátěží, a hlavně jim chybí přímá práce s dětmi. V oblasti sociálních služeb je například pro pracovníky přímé péče velmi omezeně využitelná, obdobně jako v kultuře u výkonných umělců, kde je výkon vázán ke kolektivní práci při zkouškách a vystoupeních či odborných pracovníků paměťových institucí, jejichž práce se váže přímo ke sbírkovým předmětům. Není proto překvapením, že i přes významné procenta využití práce z domova v organizacích sociálních služeb a kultury, dotkla se tato opatření jen malého procenta zaměstnanců. Obdobně vyšel výsledek i u nepedagogických zaměstnanců škol.

Dopad práce z domova se projevil v produktivitě práce, nicméně jeho hodnocení je v mnoha úrovních a úhlech pohledu. Přesto ale dominantně napříč zkoumanými sektory je vnímána produktivita jako kolísavá či spíše se nemění. Někteří zaměstnavatelé namítají, že je velmi těžké produktivitu srovnávat (před a v kovidové době), protože došlo ke změně práce i obsahově, zejména když nelze doma provádět všechny činnosti z náplně práce. Vlastní výkonnost jednotlivých zaměstnanců je limitována i vnějšími podmínkami, jako je například odpovídající technické zázemí.

Na základě průzkumu lze také konstatovat, že implementace změn do způsobu řízení vnímají respondenti z řad zaměstnavatelů jako spíše obtížnější ve školství, naopak v kultuře a sociálních službách spíše jako méně obtížné.

Z hlediska budoucnosti po nouzovém stavu nejčastěji organizace od využívání práce z domova ustoupí, protože ji považují za nouzový nástroj nevhodný pro standardní pracovní využití. Tam, kde práci z domova budou využívat, se to bude dít pouze v omezeném rozsahu a pouze u některých pozic a profesí. To platí i přesto, že jinak je obecně práce z domova hodnocena jako pozitivní metoda, rozvíjející flexibilitu zaměstnávání, umožňující sladění rodinného a profesního života a také metoda, která je velmi efektivní při plnění mimořádných tvůrčích úkolů. I když byla práce z domova vnímána mnohými jako poznaná nutnost, je stále vnímána i jako jeden z benefitů. Zaměstnancům práce z domova pocitově vyhovuje či nevyhovuje, podle toho, zda jsou schopni naplnit poslání své práce. To zdá se projevilo nejvíce v sociálních službách, kde z tohoto důvodu práce z domova spíše nevyhovovala.

Výsledky celého průzkumu nepřinášejí definitivní odpovědi na položené otázky. Je to i proto, že bohužel není koronavirová krize u konce a návrat do „normálních“ dob je zahalena mlhou budoucnosti. Je tedy více než pravděpodobné, že i názory a zkušenosti, tak jak je zaznamenal tento průzkum, se budou vyvíjet a přetvářet. Získaná zjištění jsou proto pro tým KZPS nejen podkladem pokračujícího sociálního dialogu, ale také podnětným impulzem pro další aktivity, které mají zaměstnavatelům a jejich prostřednictvím i zaměstnancům umožnit tuto krizi co nejlépe překonat.

## Dotazník

### Záznamový list řízeného rozhovoru - ukázka



Spolufinancováno z neinvestiční dotace MPSV ze státního rozpočtu na podporu sociálního dialogu v roce 2020.

# ZÁZNAMOVÝ LIST ŘÍZENÝCH ROZHovorů

OBLAST KULTURA

Jméno respondenta:

Datum vedení rozhovoru:

Tematické otázky:

- Respondenti z řad zaměstnavatelů nepozorují v oblasti produktivity práce (pokud tedy je práce vykonávána) žádnou změnu (34 %) nebo pozorují kolísání produktivity (27 %). Pokles produktivity pozoruje 21 % respondentů oproti nárůstu, který zaznamenaly pouhé 2 % zaměstnavatelů. Jaké podle Vás budou dopady současné dlouhé pandemie na produktivitu práce v kultuře.
- Více než 60 % respondentů z řad zaměstnavatelů i přes drtivý dopad pandemie na kulturu nepociťoval potřebu změny ve způsobu řízení. Znamená to dobře nastavené procesy řízení v kultuře nebo je v tom potřeba spatřovat jiné faktory?
- Významná většina respondentů považuje dostupné informace o právním ukotvení práce z domova za dostatečné. Pouze 26 % zaměstnavatelů by potřebovalo více informací, nejčastěji z oblasti aplikace BOZP, IT bezpečnost, náhrad apod. Jak vnímáte tento stav vy?
- Necelých 50 % respondentů jak z řad zaměstnavatelů, ale i zaměstnanců počítá s tím, že bude nadále v omezeném rozsahu využívat práci z domova. To je poměrně rozsáhlé využití práce z domova. Je to podle Vás reálné?
- Respondenti z řad zaměstnanců z více než 80 % uvádí velmi snadnou adaptaci na nové podmínky v práci, například na zavedení práce z domova. Okolo 20 % respondentů uvádí, že v souvislosti s pandemií a jejími dopady zažívá pocity pohody a příjemného uvolnění jinak uspěchaného dne a snížení stresu. Co na to říkáte?
- I když průzkum mezi zaměstnanci není reprezentativní, naznačuje s ohledem na rozložení věku respondentů, sílící problém stárnutí pedagogických pracovníků a zesilování jejich nedostatku. Vnímáme to správně?

Záznam:





ZPRÁVA Z PRŮZKUMU ČLENSKÉ ZÁKLADNY KZPS  
V SEKTORECH KULTURA, ŠKOLSTVÍ A SOCIÁLNÍ SLUŽBY



Spolufinancováno z neinvestiční dotace MPSV ze státního rozpočtu na podporu sociálního dialogu v roce 2020.