



Deset nevážných
obrazových úvah
nad flexibilitou práce
a pracoviště



www.jdetopruzne.cz



Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost



Společným postupem sociálních partnerů k přípravě odvětví na změny důchodového systému – etapa II
Registrační číslo projektu CZ.03. 1. 52/0.0/0.0/15_002/0001783

Konfederace zaměstnavatelských a podnikatelských svazů ČR se společně se svými členy a sociálním partnerem projektu (ČMKOS) rozhodla realizovat projekt, který by prostřednictvím bipartitního dialogu a klíčových aktivit pomohl připravit zaměstnavatele a zaměstnance ve vybraných pozicích na dopady a změny vyplývající z důchodového systému.

Cílem kampaně “Jde to pružně” je poskytnout inspiraci a příklady dobré praxe v oblasti zavádění flexibilních forem práce. V jejím rámci je sestavován manuál flexibility práce a pracoviště zaměstnavatele, příklady dobré praxe a také profily organizací a rozhovory se zaměstnanci, obojí mapující aktuální stav flexibility práce a pracoviště v různých typech komerčních i nekomerčních subjektů.

Všechny následující příběhy jsou smyšlené, vycházejí z kombinací desítek rozhovorů o flexibilitě v různých typech organizací. Jakákoliv podobnost se skutečnými subjekty či událostmi je čistě náhodná.

FLEXIBILITA PRÁCE = VZÁJEMNÁ DŮVĚRA

Forem a nástrojů flexibility je celá řada, existují v řadě obměn a kombinací. Lze je popisovat či strukturovat na mnoho způsobů. To je samozřejmě důležité, aby je bylo možné je optimálně využívat v pracovním procesu.

Ovšem klíčovým principem využívání flexibility práce je vzájemná důvěra mezi jednotlivými aktéry - zaměstnanci mezi sebou, zaměstnanci a jejich nadřízenými, a z toho vyplývající akcent na výsledky práce, nikoliv odpracovaný čas.

Bez těchto základních atributů se ztrácí smysl flexibility práce a efektivita jejího zavádění je nízká.

NE PRUŽ NÍ

Epizoda 1. PROVĚŘUJ!

Úterý. V horním patře rodinného domku na malé obci se od brzkého rána svítí. Home office je dnes naprosto ideální, dopoledne přijdou na výměnu plynoměru, v poledne zas mají konečně přijít na zaměření nové kuchyně... On ten šéf je nakonec docela flexibilní člověk...



DOBŘE RÁNO, KOLEGO. VY MÁTE DNES HOME OFFICE, ŽE? JAK TO JDE?

A UŽ JSTE VLASTNĚ ZAČAL?

JASNĚ, ŠÉFE! OD ROZBŘESKU TO TU BUŠÍM!

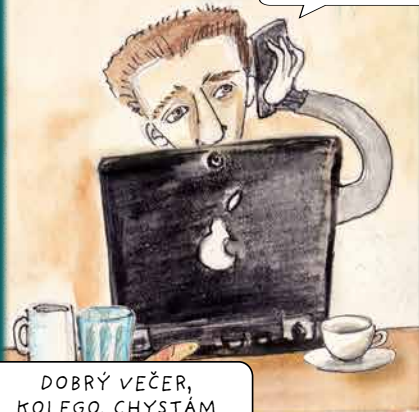


ZKUSÍM POSLAT NA UKÁZKU...

ASI NĚCO VENKU, NEVÍM...

DOBŘE POLEDNE, KOLEGO. JSEM TROCHU NERVÓZNÍ. NEPOŠLETE MI NĚCO K NAHLÉDNUTÍ?

CO TO JE ZA RÁNY? VY TAM NĚCO DĚLÁTE?



DOBŘÍ VEČER, KOLEGO. CHYSTÁM SE DOMŮ A CHCI PROVĚŘIT, JAK JSTE VYUŽIL HOME OFFICE...

NĚCO SLAVÍTE?

NE, ŠÉFE... SOUSEDI NAPROTI...

VČERA JSTE ŘÍKAL, ŽE TO CELÉ PROJDEME VE STŘEDU, AŽ TO BUDE HOTOVÉ...



HOME OFFICE A BOZP

Z hlediska Zákoníku práce je zaměstnavatel povinnen zajistit BOZP také při práci z domova, ale současně není oprávněn jeho obydí v tomto směru kontrolovat.

Jako vhodné se jeví prohlášení zaměstnance, že jeho domácí pracoviště je v souladu s BOZP. Pokud dojde k pracovnímu úrazu, podle současné judikatury je důkazní břemeno v případě práce z domova přesunuto na zaměstnance.

NE PRUŽ NÍ

Epizoda 2. JE TO RISK!

Středa. V přízemí rodinného domku jedné okrajové obytné čtvrti se od rána svítí. Pracovna je malá, ale útulná a světlá. Dřevěný stůl je prostorný, židle fantasticky pohodlná... Prostě radost tu pracovat. Home office se hodí, dcerka má od jedné balet a z kanceláře by to bylo přes celé město...



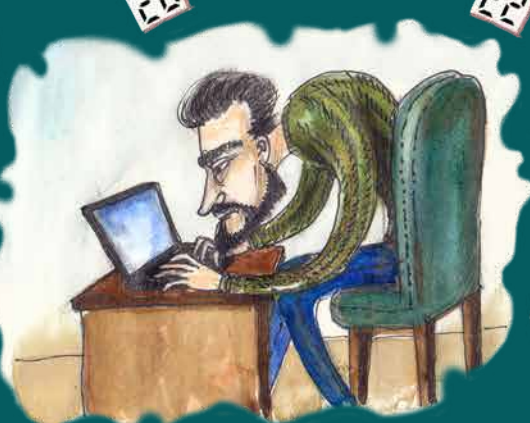
DOBŘE RÁNO, ŠÉFKO.
UŽ JSEM NA TOM
ZAČAL DĚLAT,
VOLEJTE, KDYBY
COKOLIV...



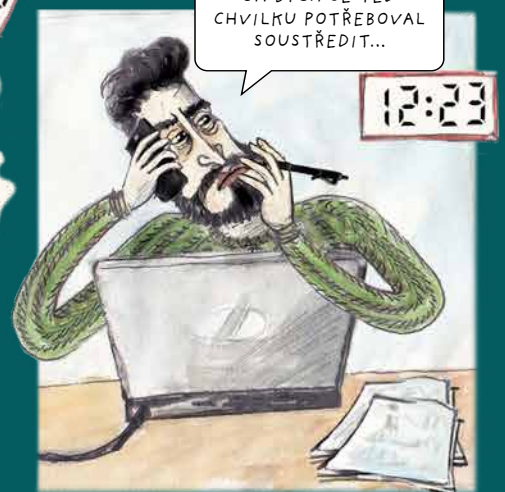
NENECHTE SE
RUŠIT...
JÁ JEN,
MÁTE REVIZE
ELEKTROINSTALACÍ?



NIC DŮLEŽITÉHO...
JEN, CO ERGONOMIE
VAŠEHO DOMÁČÍHO
PRACOVNÍŠTĚ?
POPIŠTE MI HO...



NORMÁLNÍ PRACOVNA...
STŮL... ŽIDLE...
JÁ BYCH SE TEĎ
CHVILKU POTŘEBOVAL
SOUSTŘEDIT...



HALÓ...
PRÝ MÁTE SCHODIŠTĚ?
A MÁTE TAKY
ZÁBRADLÍ?
BOZP, VÍTE...



PODPŮRNÉ TECHNICKÉ NÁSTROJE

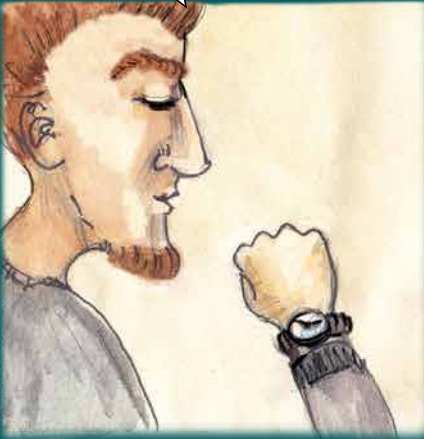
Flexibilita práce a pracoviště je i o zdánlivě nesouvisejících věcech. Třeba i o parkovacím systému. Pružná pracovní doba, posuny začátku a konce pracovní doby a možnost pracovat odkudkoliv znamenají, že parkovací plochy jsou vytěžovány nerovnoměrně, nepravidelně a nepředvídatelně. Zatímco o menších organizacích toto obvykle není problém, v případě středních a velkých firem už nepromyšlená organizace parkování znamená překážku v zavádění flexibility práce. Ne vždy je možné a vhodné rozšiřovat parkovací plochy. Monitorování vjezdů a výjezdů, možnosti rezervací krátkodobého parkování, sdílená parkovací místa mezi několika zaměstnanci, sledování aktuálního stavu obsazenosti parkoviště online, eventuálně podpora dopravy veřejnou dopravou či spolujízda představují některá z podpůrných řešení.

NE PRUŽ NÍ

Epizoda 3. SYNCHRO

Parkování pod administrativní budovou je super, ale na devátou jezdí všichni. Pak tam všichni krouží, místo najít nejde...

RADŠI DNES POJEDU
O HODINKU DŘÍV,
ABYCH CHYTL
NĚJAKÝ PARKOVACÍ
MÍSTO...



NA DEVÁTOU JEZDÍ
VŠICHNI, VYRAZÍM
DNES RADŠI
O HODINKU DŘÍV
A ASPOŇ BUDU DŘÍV
DOMA...



MUSÍM VYRAZIT DŘÍV
V TĚCH DEVĚT TAM
VŽDYCKY JEZDÍM
A HLEDÁM, KDE JE
MÍSTEČKO...



DESK-SHARING

Desk-sharing je jednou z forem flexibility, která umožňuje řešit nerovnoměrné vytížení kancelářského prostoru. Sdílení stolů přináší ovšem také různá úskalí, např. větší či menší popularitu určitých míst, otázku organizace pracovního prostoru pro týmy, schopnost udržovat dlouhodobou koncentraci a efektivitu práce. Proto je desk-sharing mnohem více o variabilitě prostoru pro různé typy pracovních činností.

NE PRUŽNÍ

Epizoda 4. BOJ O STŮL

A tak jsme začali sdílet stoly. A tak nějak jsme zjistili, že některé jsou fakt prima... Klidné místo, skvělý výhled, příjemné prostředí. Ale hlavně ten klid, je to takový koutek, kde se nikdo necouvá, člověk se zasoustředí... a tak jsme začali do práce chodit čím dál dřív...



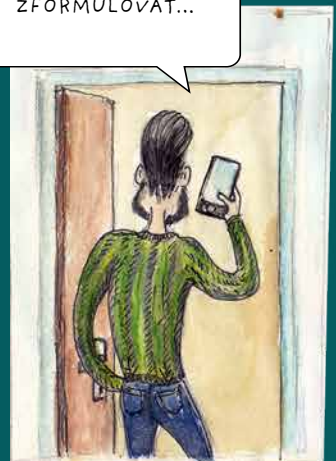
DNESKA HO NUTNĚ POTŘEBUJU JÁ, FINIŠUJU TEN KLÍČOVÝ PROJEKT...

JÁ TAKY...



POTŘEBOVAL BYCH TY PODKLADY HNED... RADŠI SI TAM PRO NĚ DOBĚHNU...

JO, TO KDYŽTAK PROBEREME, JAK TO ZFORMULOVAT...



POČKÁM, TŘEBA SE TAM PŘESUNE NA CELÝ DEN...



FAKT BY SE MI HODILO SI CHVILKU K TOMU STOLU SEDNOUT...



JSEM SE TAM KRAPET ZASEK... TO JSEM VÁM TEN STŮL MOH DNESKA ASI NECHAT....

VZDÁLENÝ PŘÍSTUP

Vzdálený přístup do vnitroorganizačních systémů je jedním z nejvýraznějších požadavků v rámci flexibility práce a pracoviště.

Současně se ovšem jedná o oblast s mnoha paralelními dynamickými požadavky na dostupnost a zároveň bezpečnost systémů.

Praxe ukazuje, že z hlediska produktivity práce nejsou optimální pouze částečně externě přístupné systémy.

V takových případech pak zůstává na zvážení, jaké typy činností lze skutečně efektivně provádět mimo interní pracoviště.

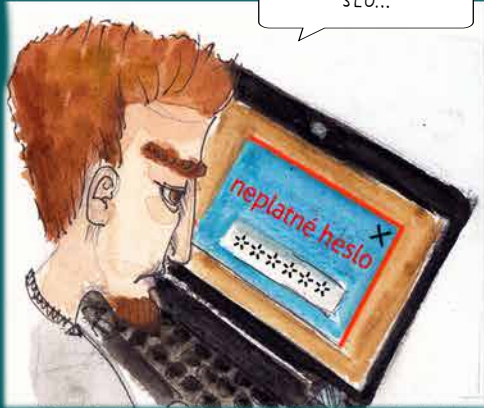
NE PRUŽ NÍ

Epizoda 5. LOGGING

ČTVRTEK, HOME OFFICE. NA STOLE
VONÍ KÁVA, POČÍTAČ JE PLNĚ NABITÝ,
VYZVÁNĚNÍ TELEFONU ZTIŠENÉ.
KONCENTRACE NA MAXIMU, STAČÍ SE
JEN PŘIHLÁSIT A UŽ TO POJEDE...



HM, VČERA TO
ŠLO...



HALÓ, JSEM DNES
NA HOMEOFFICU
A NEJDE MI
PŘIHLÁSIT SE DO
SYSTEMU...



TADY VŠECHNO
ŠLAPE. CO CAPS
LOCK? A ZKOUŠEL
JSTE RESTART?



NĚKOLIKRÁT. VČERA
JSEM SE HLÁSIL
NORMÁLNĚ...



SKORO POLEDNE
A JEŠTĚ JSEM
NA TO ANI
NESÁHNUL...



A TEĎ MNE TO
BLOKLO, CO TEĎ?



TO VYPADÁ NA
NĚJAKÝ PROBLÉM
S ROUTREM NA UZLU
QX, PAKETY NEJEDOU
ANI K VÁM, NEPUSTÍM
SI REMOTE DESKTOP
ANI Z KONZOLE, A TEĎ
UŽ VÁS ANI NEPINKNU.
NEMOHL BYSTE SE ZA
MNOU STAVIT NA 209?



TAK JÁ SE BALÍM
A VYRÁŽÍM DO
KANCELÁŘE?
MYSLÍTE, ŽE TO DNES
ROZBĚHNETE?



ZKRÁCENÉ ÚVAZKY

Český zákoník práce dobře legislativně upravuje možnosti využívání zkrácených úvazků. Není to však příliš preferovaná možnost, a je především využívána ženami pečujícími o osobu se zdravotním postižením, případně ze zdravotních důvodů.

I když zaměstnanec pracující na zkrácený úvazek často fakticky udělá více práce, než by odpovídalo prostému podílu úvazku, je potřeba stále mít na mysli, že jednou z hlavních motivací na straně zaměstnance je vyvážení pracovního a soukromého života.

NE PRUŽ NÍ

Epizoda 6. DO ZKRÁCENA

ZKRÁCENÝ ÚVAZEK JE DAR, KDYŽ MÁTE CHUŤ VRÁTIT SE DO PRÁCE, ALE TEN CVRČEK VÁS JEŠTĚ POTŘEBUJE A VY S NÍM CHCETE BÝT. A S FLEXIBILNÍM ŠÉFEM JE TO JEDNA RADOST...

HALÓ, ŠÉFE...
PŘÁVĚ SNÍDÁME,
V DEVĚT BUDU
V KANCELÁŘI.
DĚJE SE NĚCO?



JEN JSEM
SI ŘÍKAL, ŽE
BYCHOM TĚB
JEŠTĚ PROBRALI
PÁR DALŠÍCH
VĚCÍ, PROTOŽE
TO PAK ASI
NESTIHNEME...



JISTĚ,
SAMOZŘEJMĚ.
A JEŠTĚ JSEM VÁM
ZNOVU CHTĚLA
PODĚKOVAT
ZA MOŽNOST
ZKRÁCENÉHO
ÚVAZKU...



...SAMOZŘEJMĚ,
PŘIPRAVÍM I TY
DOPLŇKOVÉ PODKLADY,
NĚKAM TO VMÁČKNU...



MUSÍM
CHVÁTNOT,
PŘECE NEPŘIJDU
POZDĚ...



SNAD TO ZA TY
ČTYŘI HODINKY
VŠECHNO
STIHNU...



NO TAK...
SOUSTŘED SE. TO
ZVLÁDNEŠ...



TO UŽ JSOU
ČTYŘI, VČERA
JSEM TU TAKY
BYLA SKORO
OSM HODIN...



MUSÍM SE KONEČNĚ
NAUČIT NEBRÁT SI VÍC
PRÁCE, NEŽ ZA PŮL
ÚVAZKU ZVLÁDNU...



PROMIŇ...



TELEKONFERENCEČNÍ HOVORY

Technologie telekonferenčních hovorů je v současné době velmi dobře zvládnutá, komunikační zpoždění jsou minimalizována.

Tato forma komunikace však předpokládá uživatele, který si dokáže nastavit svůj počítač či tablet a uvědomuje si určitá specifika telekonferenčních hovorů. Právě nezkušenost je nejobvyklejším zdrojem komplikací. Díky různým rozšířeným možnostem prezentování na obrazovce je role moderátora nezastupitelná.

NE PRUŽ NÍ

Epizoda 7. TELEKON

KONEČNĚ MAJÍ VŠICHNI ČLENOVÉ TÝMU SVŮJ PRACOVNÍ NOTEBOOK I TELEFON. DNEŠNÍ PORADA JE MIMOŘÁDNÁ A PROTOŽE KAŽDÝ JE NĚKDE JINDE, TELEKONFERENCE JE LOGICKÝM ROZHODNUTÍM...

HALÓ, VŠE V POŘÁDKU
A NACHYSTANÉ
K TELEKONFERENCI...

MNE NĚJAK
VYPADÁVÁ
OBRAZ A NEVÍM,
JAK ZOBRAZIT
VŠECHNY
ÚČASTNÍKY...

ASI NEMÁM DOBRĚ
NASTAVENÝ
MIKROFON, ALE
JEŠTĚ VČERA MI
TO FUNGOVALO

JE TO NĚJAKÉ
ZPOZDĚNÉ A SLYŠÍM
VÁS S VELKOU
OZVĚNOU...

NA TO JSEM
ASI KLIKNOT
NEMĚLA

TADY JE NĚJAKÝ
MIZERNÝ MOBILNÍ
SIGNÁL...

KAM SE MI TA
IKONA PODĚLA...

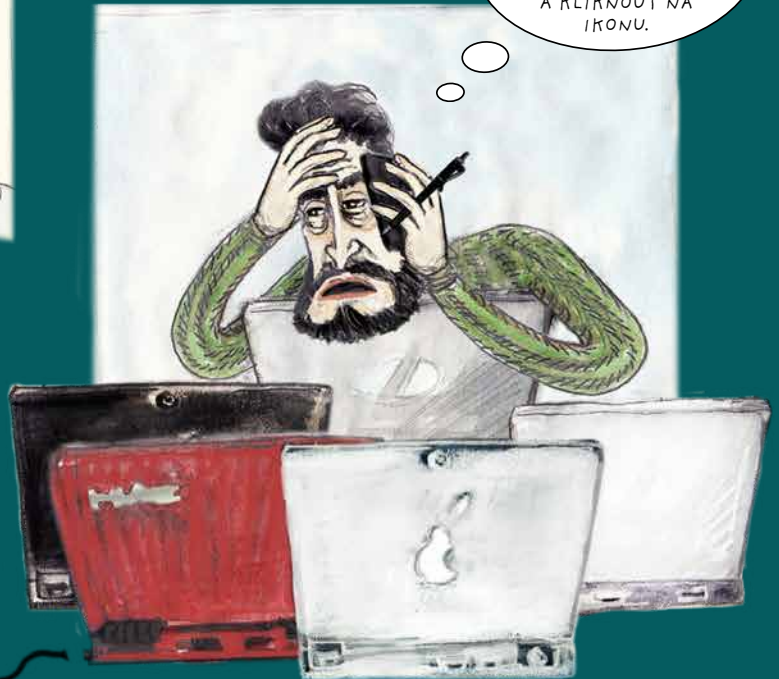
SAKRA, JÁ NEMĚL
POVOLENÉ
POUŽITÍ
MIKROFONU...

JEJDA, JÁ BYLA
PŘIPOJENÁ NA
SOUSEDOVU WIFI
PŘES ZAHRADU

DNES KONČÍME
A ZÍTRA AŽ SE
NA TO AJTÁK
KOUKNE, KDE JE
ZAS PROBLÉM...

NO TO JSEM
BLÁZEN, VŠECHNO
JE TO V POŘÁDKU...
STAČÍ SE PŘIPOJIT
K INTERNETU
A KLIKNOT NA
IKONU.

HALÓ? JISTĚ,
PŘINESTE JE
VŠECHNY, KOUKNU
SE NA TO...



SDÍLENÁ PRACOVISTĚ

**Při vytváření sdílených pracovišť
a sdílených stolů je dobré uvažovat
o rozsahu potenciálních rušících vlivů při
potřebě soustředěné práce.**

**Výzkumy ukazují, že každé vyrušení
z koncentrace znamená přibližně 23
minut ke znovunastartování maximálního
soustředění na původní úkol.**

**Lidský mozek zároveň není schopen
skutečného multitaskingu - úkoly nedokáže
zpracovávat paralelně, ale pouze mezi nimi
dokáže cyklicky rychle přeskakovat.**

**To vše jsou faktory vstupující do tvorby
„pravidel“ sdílených pracovišť i struktury
celkového pracoviště v organizaci.**

NE PRUŽ NÍ

Epizoda 8. KONCENTRACE

DEADLAJNY, DEADLAJNY, DEADLAJNY. DO DNEŠNÍHO ODPOLEDNE JE POTŘEBA PŘIPRAVIT PROJEKTOVÝ ROZPOČET. NOVÁ SDÍLENÁ KANCELÁŘ JE PŘÍJEMNĚ KLIMATIZOVANÁ, KOLEGOVÉ TAKTĚŽ KLIDNĚ PRACUJÍ U SVÝCH STROJŮ... DNES JE DOBRÝ DEN NA PROJEKTOVÝ ROZPOČET...

DNES SE MUSÍM ZASOUSTŘEDIT NA TEN PROJEKTOVÝ ROZPOČET... ZATÍM JE TU KLID, TO PŮJDE RYCHLE...



NEKOUKAL JSI UŽ NA TEN MŮJ MAIL? POTŘEBOVAL BYCH PROBRAT JEŠTĚ PÁR VĚCÍ.



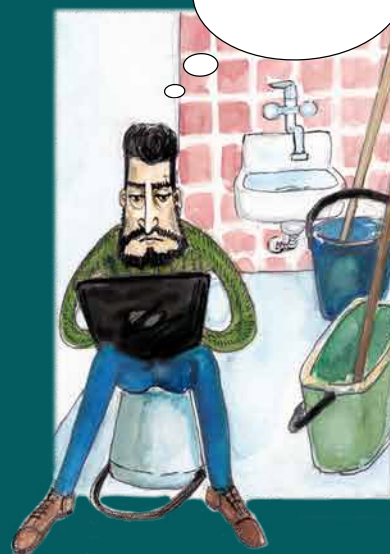
BYLI JSTE TAKY O VÍKENDU LYŽOVAT? MY MĚLI METRY SNĚHU, NÁDHERA...



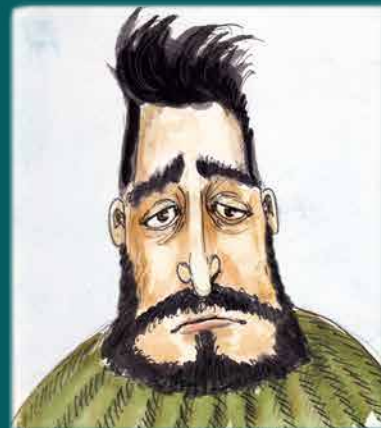
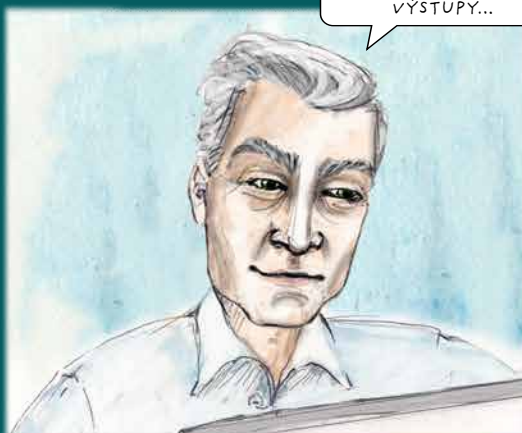
ZKUSÍM CHVILKU TADY.



ŽE BY?



SKVĚLÁ PRÁCE, ZDÁ SE, ŽE TA SDÍLENÁ PRACOVNÍŠTĚ VŠEM SVĚDČÍ, DOSTÁVÁM SAMÉ TVŮRČÍ VÝSTUPY...



PRÁCE ODKUDKOLIV

**Digitalizace, miniaturizace, portabilita.
Vzdálená plocha. VPN. Mobilní data.
Cloudové úložiště. Webové aplikace. Tokeny.**

**To vše umožňuje pracovat odkudkoliv. To
vše ale také přináší vyšší pravděpodobnost
různých událostí. Bezpečnostní rizika, ale
také obyčejné nešťastné náhody, které
se ovšem mnohem častěji mohou týkat
samotných dat organizace.**

**Skutečnou událostí inspirovaný příběh se
může zdát nepravděpodobný do momentu,
než potřebujete sami něco s kolegou rychle
vyřešit na chodbě a kopírka je příjemně
plochým místem.**

**V ideálně zvládnutém systému práce
odkudkoliv pak nastává škoda pouze
na hardwaru, nikoliv v souvislosti
s poškozením či ztrátou dat.**

NE PRUŽ NÍ

Epizoda 9. KŘÁP!

JE TO TAKOVÉ MALÉ DIGITÁLNĚ PODPOŘENÉ NOMÁDSTVÍ, TEN NÁŠ BARÁK. CHVILKU SEDÍM TUHLE, CHVILKU TÁMHLE, PRÁCI SI VEZMU VŠUDE SEBOU. A NĚKDY DOCELA RÁDA PRACUJI VE STOJE, HLAVNĚ KDYŽ MÁM POCIT, ŽE SI SEDÍM NA VEDENÍ...



SEDÍM TU
UŽ OD RÁNA,
POTŘEBOVALA
BYCH SE
PROTÁHNOUT...



VEZMU SI TO
CHVILKU DO HALY,
TŘEBA MNE JEŠTĚ
NĚCO NAPADNE...



HMM...
I TO KAFE TU
MÁME FAKT
DOBŘÝ...



JÁ SI HO VŮBEC
NEVŠIMNUL, JAK
JE TAKY CELEJ
ŠEDEJ...



NO NAZDAR...



HALÓ? ASI BUDU
POTŘEBOVAT NOVÝ
NOTEBOOK. A MYSLÍM,
ŽE JSEM SI NEULOŽILA
ROZDĚLANOU PRÁCI,
PŮJDE S TÍM NĚCO



... a na závěr, i když se to zdá úplně jasné, a v takové fázi
nejspíš vůbec nejsme....
ale nikdy neškodí si připomenout, že na tématu je
potřeba intenzivně pracovat, a že

FLEXIBILITA PRÁCE = NÁSTROJ, NIKOLIV CÍL

NE PRUŽ NÍ

Epizoda 10. SUPERFLEXI

FLEXIBILITA, BEZ FLEXIBILITY,
FLEXIBILITĚ, FLEXIBILITU,
FLEXIBILITÓ!, O FLEXIBILITĚ,
S FLEXIBILITOU... CHVILKU ZPĚT
DO REALITY.

SOUSED MI ŘÍKAL,
ŽE NA HOME
OFFICU MŮŽE BÝT
VLASTNĚ ČTYŘI DNY
V TÝDNU...



MNE ZAS ŽENA
ŘÍKALA, JAK MAJÍ
PRO KAŽDÉHO
JEŠTĚ POLADĚNÉ
VYUŽÍVÁNÍ
FIREMNÍCH AUT PRO
OSOBNÍ ÚČELY...

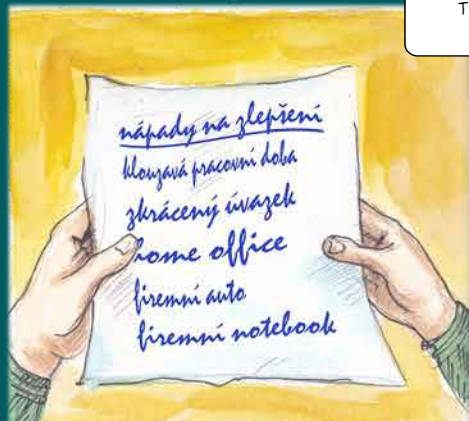


MYSLÍM, ŽE BY
BYLO SUPER
ZRUŠIT PEVNOU
ČÁST PRACOVNÍ
DOBY A BÝT ÚPLNĚ
PRUŽNÍ...



TAKHLE JSEM TO
NEMYSLEL, KDYŽ
JSEM ŘÍKAL, ŽE
VE FLEXIBILITĚ
MÁME POŘÁD DOST
PROSTORU KE
ZLEPŠENÍ...

JÁ MYSLEL, ŽE MI
NESETE HOTOVÝ
PROJEKT, A ŽE UŽ JE
TO DOTAŽENÉ...



Koncept a texty:
Ilustrace, struktura příběhů:

Jan Pírgl
Hana Stonová Prančlová

Vydáno v roce 2019

NE
PRUŽ
NÍ

NE PRUŽNÍ

Dva set nových obrázků s našimi oblíbenými postavami a příběhy.

NE PRUŽNÍ

Epizoda 1. PROVĚŘUJ!

Právě v době, kdy se snažíme zjistit, jak se věci mají, objevují se nové problémy. Jak se s nimi vypořádáme? A jak se s nimi vypořádáme, když je to taková věc, která nás může přivést k šílenství?



NE PRUŽNÍ

Epizoda 2. JE TO RISK!

Právě v době, kdy se snažíme zjistit, jak se věci mají, objevují se nové problémy. Jak se s nimi vypořádáme? A jak se s nimi vypořádáme, když je to taková věc, která nás může přivést k šílenství?



NE PRUŽNÍ

Epizoda 3. SYNCHRO

Právě v době, kdy se snažíme zjistit, jak se věci mají, objevují se nové problémy. Jak se s nimi vypořádáme? A jak se s nimi vypořádáme, když je to taková věc, která nás může přivést k šílenství?



NE PRUŽNÍ

Epizoda 4. BOJ O STŮL

Právě v době, kdy se snažíme zjistit, jak se věci mají, objevují se nové problémy. Jak se s nimi vypořádáme? A jak se s nimi vypořádáme, když je to taková věc, která nás může přivést k šílenství?



NE PRUŽNÍ

Epizoda 5. LOGGING

Právě v době, kdy se snažíme zjistit, jak se věci mají, objevují se nové problémy. Jak se s nimi vypořádáme? A jak se s nimi vypořádáme, když je to taková věc, která nás může přivést k šílenství?



NE PRUŽNÍ

Epizoda 6. DO ZKRÁCENA

Právě v době, kdy se snažíme zjistit, jak se věci mají, objevují se nové problémy. Jak se s nimi vypořádáme? A jak se s nimi vypořádáme, když je to taková věc, která nás může přivést k šílenství?



NE PRUŽNÍ

Epizoda 7. TELEKON

Právě v době, kdy se snažíme zjistit, jak se věci mají, objevují se nové problémy. Jak se s nimi vypořádáme? A jak se s nimi vypořádáme, když je to taková věc, která nás může přivést k šílenství?



NE PRUŽNÍ

Epizoda 8. KONCENTRACE

Právě v době, kdy se snažíme zjistit, jak se věci mají, objevují se nové problémy. Jak se s nimi vypořádáme? A jak se s nimi vypořádáme, když je to taková věc, která nás může přivést k šílenství?



NE PRUŽNÍ

Epizoda 8. KONCENTRACE

Právě v době, kdy se snažíme zjistit, jak se věci mají, objevují se nové problémy. Jak se s nimi vypořádáme? A jak se s nimi vypořádáme, když je to taková věc, která nás může přivést k šílenství?



NE PRUŽNÍ

Epizoda 1. PROVĚŘUJ!

Právě v době, kdy se snažíme zjistit, jak se věci mají, objevují se nové problémy. Jak se s nimi vypořádáme? A jak se s nimi vypořádáme, když je to taková věc, která nás může přivést k šílenství?



NE PRUŽNÍ