

UNIVERZITA KARLOVA V PRAZE

FAKULTA HUMANITNÍCH STUDIÍ

Bakalářská práce

*Mapování stresorů u check-in agentů a
jejich copingové strategie*

Vypracovala: Jolana Skůrová

Vedoucí práce: Mgr. Eva Richterová

Praha 2014

Prohlašuji, že jsem práci vypracovala samostatně. Všechny použité prameny a literatura byly řádně citovány. Práce nebyla využita k získání jiného nebo stejného titulu.

V Praze dne 16.5.2014

.....
podpis

Poděkování

Na tomto místě bych velice ráda poděkovala Mgr. Evě Richterové za vedení celé práce a za cenné připomínky a rady, které mi poskytla při psaní této práce. Dále bych ráda poděkovala všem kolegům a kolegyním, kteří se mého výzkumu zúčastnili.

V neposlední řadě můj dík patří mé rodině za její neutuchající podporu.

Obsah

Obsah.....	4
1. Úvod.....	6
2. Stres.....	8
2.1 Definice stresu.....	8
2.2 Historie stresu.....	9
2.2.1 I. P. Pavlov.....	9
2.2.2 W. Cannon.....	9
2.2.3 Hans Selye.....	9
2.2.4 R. Lazarus.....	10
2.3 Dělení stresu.....	10
2.4 Vznik stresu u lidí.....	11
2.5 Somatické a psychické účinky stresu.....	11
2.6 Osobnostní charakteristiky související se zvládním stresu.....	12
2.7 Stresory.....	14
2.8 Zvládnání stresových situací (Coping).....	16
2.9 Techniky, které umožňují lepší zvládnání těžkostí.....	19
3. Popis pracovní náplně check-in agentů.....	21
3.1 Kdo je označován jako check-in agent.....	21
3.2 Požadavky na pozici check-in agenta.....	22
3.3 Rozvržení služeb a denní rozdělení úkolů check-in agentů.....	23
3.4 Další složky zajišťující provoz letecké dopravy.....	24
3.5 Pracovní náplň check-in agenta.....	27
3.6 Stresory ve výkonu funkce check-in agenta.....	27
3.7 Způsoby zjišťování spokojenosti zákazníků/cestujících.....	33
3.8 Způsob určování odměn agentům.....	34
4. Výzkumná část.....	35
4.1 Cíl bakalářské práce.....	35
4.2 Použité metody, technika sběru dat a výběr vzorku.....	35
4.3 Výzkumný vzorek.....	37
4.4 Výzkumná metoda.....	38
4.5 Základní informace o informátorech.....	38
4.6 Metoda zpracování kvalitativních dat.....	38
4.6.1 Osobní potřeba (první skupina).....	39
4.6.2 Nedostatek (první skupina).....	41
4.6.3 Požadavky (první skupina).....	42
4.6.4 Obavy (první skupina).....	43
4.6.5 Nemožnost (první skupina).....	43
4.6.6 Stresory (první skupina).....	43
4.6.7 Osobní potřeba (druhá skupina).....	44
4.6.8 Nedostatek (druhá skupina).....	45
4.6.9 Požadavky (druhá skupina).....	46
4.6.10 Stresory (druhá skupina).....	47

5. Závěr	48
6. Použitá literatura	49
7. Přílohy	51

1. Úvod

Stres je v dnešní době velmi rozšířeným jevem a s jeho přítomností musíme počítat všude kolem nás. Přestože většina lidí vnímá stres negativně, jeho přítomnost nás může mnohdy motivovat i k podávání lepších výkonů a z dlouhodobého hlediska nám může pomáhat ke zvýšení odolnosti organismu vůči němu samotnému. Z hlediska jeho vnímání však velmi záleží na osobnostních dispozicích každého člověka, které určují, jak se daný jedinec s konkrétní situací vyrovná.

Za samostatnou kapitolu v oblasti zkoumání jevu jménem stres, můžeme považovat stres na pracovišti, který se čím dál tím více stává nedílnou součástí našeho životního stylu. V dnešní společnosti, která je zaměřená velmi individualisticky, je kladen velký důraz na soutěživost a konkurenceschopnost, což s sebou přináší i zvýšené nároky na pracovní výkonnost. Podle závěrečné zprávy MPSV z roku 2009 se neustále zvyšuje množství práce, které je po zaměstnancích požadováno za určitou časovou jednotku, čímž dochází k velkému časovému tlaku. Po zaměstnancích je čím dál častěji požadována práce přesčas, o víkendech a svátcích, přičemž díky finanční krizi v mnoha organizacích dochází ke snížení příplatků za přesčasy, víkendy a svátky na zákonem stanovené minimum.

Dnešní člověk se musí neustále podřizovat vysokému pracovnímu tempu, musí velmi dbát na svůj profesní vývoj a další sebevzdělávání, protože se stále musí potýkat s hrozbou nenadálé ztráty zaměstnání. Také na fluktuaci zaměstnanců již není pohlíženo jako na něco čistě negativního, ale jako na schopnost přizpůsobování se požadavkům pracovního trhu.

Ve své práci bych se ráda zaměřila na pracovní stres, konkrétně na stresory, se kterými se nejčastěji setkávají check-in agenti (pracovníci odbavení cestujících) na Mezinárodním letišti Václava Havla. Letecká doprava za několik posledních let prošla několika natolik závažnými událostmi, které naprosto změnily nejen bezpečnostní postupy pro odbavování letadel, ale díky finanční krizi a snížení cen letenek na minimum si dnes tento rychlý a jeden z nejbezpečnějších způsobů dopravy může dovolit téměř každý. Tento fakt, který má za následek zvýšení počtu cestujících, které ročně Mezinárodní letiště Václava Havla odbaví, znamená i větší vytížení všech zaměstnanců letiště, zejména pak těch, kteří se podílejí na samotném odbavení cestujících. Na ně jsou tak kladeny vysoké nároky na rychlost a přesnost odbavení, které s sebou nutně nese i potřebu zvýšené odolnosti vůči stresu. Cílem této

bakalářské práce je zjistit, jaké stresory ve výkonu svého povolání check-in agenti považují za ty nejzávažnější a jakými způsoby se s těmito stresory vypořádávají.

Ve druhé kapitole této práce uvádím několik obecných poznatků a definic stresu, které mají napomoci hlubšímu porozumění tohoto jevu. Za velmi důležité považuji i osobní charakteristiky, které člověku se zvládnutím stresu napomáhají. Při jmenování stresorů jsem již vycházela ze samotného zaměření této práce, a proto jsem se soustředila převážně na takové faktory, které přímo ovlivňují povolání check-in agenta.

Ve třetí kapitole se věnuji popisu pracovní náplně check-in agentů, požadavkům na výkon tohoto povolání, ale i dalším pracovním složkám, které se na odbavení cestujících a letadel na Mezinárodním letišti Václava Havla podílejí, protože bez uvedení do této problematiky by tato práce postrádala možnost hlubšího pochopení celého procesu odbavení. Nakonec se věnuji stresorům, se kterými se dle mého osobního názoru check-in agenti nejčastěji setkávají.

Čtvrtá kapitola je věnována výzkumné části, v níž jsem se za pomoci otevřeného kódování snažila pojmenovat a popsat ty stresory, které sami check-in agenti vnímají jako nejdůležitější a způsoby, jakými se s těmito stresory ve svém životě vyrovnávají.

2. Stres

2.1 Definice stresu

Existuje celá škála definic stresu. Jako příklad zde uvádím citaci z knihy Psychosomatická medicína, v níž je stres popisován jako „*situace, která vyvolává úzkost a napětí, ve fyzice tlak působící deformaci tělesa, v biologii jev, který znamená skutečné či domnělé ohrožení integrity organismu, ve fyziologii jednak činitel působící na organismus nepříznivě (horko, chlad apod.), jednak stav organismu podrobeného takové zátěži, dále porucha vyvolaná v zatíženém (přetíženém) organismu, stav organismu vyvolaný stresorem (stresovou situací), v psychologii stav organismu, jehož reakce na okolí jsou provázeny úzkostí, napětím nebo obrannými mechanismy, v publicistice průvodní jev moderního způsobu života*“ (Baštecký a kol., 1993, str. 41).

V angličtině se slovo „stress“, které může být překládáno jako tíseň, nesnáze, tlak nebo pojem „load“ – břímě, náklad, používá ve smyslu fyzikálním či biologickém. Pojem „zátěž“ se pak užívá ve třech významech: jako prožitek, jako reakce a jako podnět. (Štikar, Ryměš, Riegel, Hoskovec, 2003)

Podle Selyeho je stres „*nespecifická reakce těla na nějaký požadavek, který na něj byl vytvořen*“ (Selye, 1974); podle Lazaruse a Folkmana je stres „*konkrétní vzájemný vztah mezi osobou a prostředím, který byl jedincem vyhodnocený jako náročný nebo přesahující jeho nebo její možnosti, a který ohrožuje jeho nebo její pocit pohody*“ (Lazarus a Folkman, 1984); a podle Burchfielda je stres „*definován jako nějaký transakční proces organismu, ve kterém organismus prožívá změnu psychologické homeostáze*“ (Burchfield, 1985), (vše v Bartlett, 2002, str. 4-5).

Na rozdíl od našich předků jsou druhy stresu, kterým čelíme v moderním světě (například časový stres), daleko vyšším psychologickým faktorem než hmotné druhy stresu, jimž náš druh mohl čelit v pravěku a které zahrnovaly převážně fyzické ohrožení přežití. Z tohoto důvodu nejsou takto vyvolané katabolické procesy vhodnou reakcí na modernější typ stresorů, protože už nejsou potřebné. Nejenže nesplňují svůj účel ale, naše těla opakovaně zanechávají ve stavu extrémního psychického nabuzení bez toho, aniž by bylo možné toto nabuzení následně vybit. Tyto procesy mohou takto „nabuzené“ orgány poškodit, například v podobě sklerózy v artériích a trombózy v srdci. Právě tato nepřiměřená fyziologická reakce, která z evolučního pohledu na stres představuje vazbu mezi stresem a nemocí, vede ke zdravotním problémům. (Bartlett, 2002, str. 16)

Podle Nakonečného je stres jednak vnější situace, jednak vnitřní psychologický důsledek této situace. „*Stres jako vnější činitel je buď chápán jako situace, jíž se nelze přizpůsobit, nebo jako nadměrně silný, psychiku značně zatěžující podnět.*“ (Nakonečný, 1998, str. 544)

Machač stres definuje jako „*otázku schopnosti subjektu vyrovnat se s nároky prostředí; je-li tato schopnost nárokům přiměřená, stres slábne nebo mizí.*“ (Machač, Machačová, Hoskovec, 1985, str. 74)

Vzhledem k výše uvedeným definicím bychom mohli říci, že: „*...psychický stres je stavem negativní emočně vegetativní tenze, vyvolaný reálnou nebo anticipovanou podnětovou situací. Podnětová situace se stává stresorem, dojde-li k disproporcii mezi jejím aktivačním efektem a schopnostmi subjektu vrátet aktivační hladinu k předstresové, tj. klidové úrovni. Tento návrat je nejdůležitějším příznakem úspěšnosti adaptačních procesů.*“ (Machač, Machačová, Hoskovec, 1985, str. 75)

2.2 Historie stresu

2.2.1 I. P. Pavlov

Problematikou stresu se lidé zabývali téměř odnepaměti a jeho studiem se zabývalo mnoho badatelů. Mezi prvními byl I. P. Pavlov, který zkoumal reakce psů, jež vystavoval expozici čtverce, po které byla psovi podána potrava, a obdélníku, po němž následoval elektrický šok. Rozdíly mezi těmito dvěma obrazci pak neustále zmenšoval, až si pes nebyl jist, jaký obrazec vidí, čímž u něj došlo k vyvolání stresové reakce. (Křivohlavý, 2001)

2.2.2 W. Cannon

Také W. Cannon se ve zkoumání stresu zaměřoval na zvířata, která vystavoval extrémní zátěži jako je například velké horko či nadměrný hluk a zjistil, že: „*v situaci ohrožení dochází k mobilizaci celého organismu a k celkovému zvýšení činnosti sympatického nervového systému.*“ (Křivohlavý, 2001, str. 167)

2.2.3 Hans Selye

Na Cannonovu práci navázal Hans Selye. Rovněž i on zpočátku prováděl pokusy výhradně na zvířatech, která nejprve uváděl do stresových situací a poté zjišťoval změny v jejich fyziologických funkcích. Svou pozornost přitom zaměřil na činnost endokrinního

systemu. Reakci organismu na ohrožení poté nazval obecný adaptační syndrom (*General adaptation syndrome GAS*) a začal u něj rozlišovat tři fáze:

- 1) poplachová fáze, která se dále dělí na:
 - počáteční šokovou fází, během níž je obranyschopnost organismu snížena
 - protišokovou fází, kdy jsou aktivovány obranné mechanismy
- 2) stádium vzdoru, během něj dochází ke zvýšení činnosti obranných mechanismů až na hranici maximální adaptace.

Pokud stres neustále přetrvává, dochází ke třetí fázi, kterou je

- 3) fáze vyčerpání, která v konečném důsledku může vést až ke smrti (Křivohlavý, 2001; Bartlett, 2002)

2.2.4 R. Lazarus

Lazarus se jako první ze zmiňovaných soustředil na to, co se během stresu děje v psychice člověka a výsledky svého pozorování představil jako model dvojího zhodnocování situace ohrožení.

Z hlediska primárního zhodnocení jde podle Lazaruse o zvážení situace z hlediska ohrožení (vlastní existence, zdraví, pověsti apod.) jedincem, přičemž je nutné brát ohled i na roli jeho subjektivních faktorů, tedy na vše, co v psychice člověka, který se nachází v krizové situaci, ovlivňuje jeho usuzování.

Druhotné zhodnocení se pak zaměřuje na možnosti, jak danou situaci zvládnout. Tedy přehodnocení situace z pohledu boj nebo útek. I v tomto případě však bral Lazarus v úvahu roli subjektivního vnímání světa jedincem.

V obou zmiňovaných případech je přitom třeba brát ohled i na zranitelnost (vulnerabilitu) daného jedince i na jeho zkušenosti s krizovou situací. Člověk bez potřebných zkušeností je tak mnohem zranitelnější než ten, který již podobnou zkušenost zažil a úspěšně ji zvládl. (Křivohlavý, 2001)

2.3 Dělení stresu

Kebza uvádí pojmy hypostres a hyperstres, které někteří autoři rozlišují jako zátěž a stres. (Kebza, 2005)

Jiní autoři se shodují v dělení stresu na eustres, tedy situace sice člověka zatěžující, ale v kladném smyslu (např. narození dítěte či svatba) a distres, tedy situace, které vyvolávají

pouze negativní emoce, jako jsou např. strach, hněv nebo smutek, jež jsou zdraví škodlivé. (Nakonečný, 1998)

Podle Křivohlavého je třeba při definici distresu brát v potaz Lazarusovu teorii dvojího zhodnocení situace a distres chápat jako takový druh stresu, který jedinec vyhodnotí jako výrazné osobní ohrožení bez možnosti jej vlastními silami zvládnout.

Jako eustres pak tento autor označuje takovou situaci, jež s sebou nese negativní emocionální zážitek, ale naopak se jedná o radostnou událost či situaci, kterou je však potřeba zvládnout. Jako příklad zde uvádí svatbu, narození dítěte, různé oslavy, ale i takové adrenalinové sporty, které jedinec sám vyhledává. (Křivohlavý, 2001)

2.4 Vznik stresu u lidí

Stres u člověka vzniká v momentě, kdy na jeho organismus působí nějaké vnější síly. Nejčastěji se přitom jedná o nepříjemné životní situace a události, které vyžadují, aby na ně jedinec reagoval.

Podle Elliota a Eisdorfera může mít ten samý zážitek pro různé lidi rozdílný význam. Ten pak může vyvolat odlišné emocionální reakce a tudíž i velmi rozdílné psychologické reakce. (Bartlett, 2002)

Také Machač ve své knize *Emoce a výkonnost* uvádí, že na stres reaguje každý člověk jinak. V tom případě „*mluvíme o tzv. specifických vzorcích reagování na určitou situaci. Např. jeden člověk může být hyperaktivní z hlediska změn krevního tlaku, zatímco jiný může být v tomto ohledu hypoaktivní*“ (Machač, Macháčová, Hoskovec, 1985, str. 71)

Vyhodnocení události jako stresové je tedy čistě v rukou každého jedince. Přitom velmi důležitou roli v tomto hodnocení hrají takové faktory, jakými jsou například předchozí zkušenost s podobnou nebo stejnou situací, ale i momentální psychické rozpoložení člověka.

2.5 Somatické a psychické účinky stresu

Organismus každého člověka reaguje na prožitou stresovou situaci různým způsobem. *Z psychologického pohledu* stresovaný člověk pociťuje úzkost, strach, propadá bezmoci a beznaději a může prožívat i mnoho dalších negativních emocí. Člověk vystavený stresu se vyhýbá ostatním lidem nebo je naopak velmi agresivní. Fenomén stresu tedy zahrnuje velké množství aspektů, na které musíme při jeho zkoumání brát zřetel. (Křivohlavý, 1994)

Z *fyziologického hlediska* dochází k aktivaci adrenomedulárního systému, který organismus připravuje buď na boj anebo na útěk. To znamená, že je do krevního oběhu uvolněna glukóza a zúžením cév, které zásobují vnitřnosti, dochází ke zvýšenému průtoku krve v těch cévách, které zásobují srdce, svaly a mozek. (Bartlett, 2002, str. 25)

Podle Machače a kol. je „*hlavním psychologickým indikátorem stresu emočně negativní tenze (strach, úzkost, nepohoda, únava, zlost apod.)*.“ (Machač, Macháčová, Hoskovec, 1985, str. 67) Avšak tento pocit vnitřního napětí není možné přímo měřit. Z hlediska projevů chování se stres může projevovat zvýšenou aktivitou nebo naopak útlumem organismu člověka, nesoustředěností, roztěkaností, neschopností se uklidnit fyzicky nebo i psychicky, svalovým třesem, přeskakujícím hlasem, netrpělivostí, zhoršenou koordinací pohybů, ale třeba i průjmem, zvracením a pocitem nevolnosti. Z fyziologického hlediska můžeme vystresovanému jedinci naměřit zvýšený krevní tlak a puls.

2.6 Osobnostní charakteristiky související se zvládáním stresu

Podle závěrečné zprávy MPSV z roku 2009 při dopadu stresu na člověka eventuálně na jeho psychických a fyzických následcích záleží jednak na častosti, délce a intenzitě prožívaného stresu, ale také na fyzické a psychické kondici každého jedince. (MPSV, 2009)

Psychologie osobnosti uvádí celou řadu osobnostních charakteristik, které však není možné v rámci této práce pojmut. Proto jsem se zaměřila pouze na ty, které úzce souvisí se zvládáním stresových situací.

Křivohlavý (2001) ve své knize Psychologie zdraví uvádí hned několik osobnostních charakteristik, které úzce souvisejí se schopností řešit krizové situace. Zde uvádím hlavní z nich:

- **Nezdolnost v pojetí resilience**

V podstatě znamená „nevzdávat se a bojovat s těžkostmi“. Tento jev popsala psycholožka Emma Wernerová při studiu dětí na ostrově Kauai. Děti, které úspěšně zvládaly těžké životní situace, dokázaly v těchto situacích lépe komunikovat a nebály se požádat o pomoc druhé lidi.

- **Nezdolnost v pojetí koherence (*Sence of coherence, SOC*)**

Tento pojem definoval Aaron Antonovsky, který se věnoval studiu Židů, kteří přežili holokaust. Tak objevil osobnostní charakteristiku, kterou pojmenoval jako „smysl pro integritu – *sence of coherence SOC*. K ní je zapotřebí tří základních faktorů: srozumitelnost situace souvisí s tím, jak jedinec vnímá svět kauzálně a jak přijímá jeho

pravidla hry; smysluplnost situace se vztahuje k jedinci a jeho životním cílům. Zde hraje velkou roli jeho vnitřní potřeba zvládnout překážku, protože tím dojde uznání u druhých lidí.

- **Nezdolnost v pojetí hardiness**

S touto koncepcí osobnostní charakteristiky přišla S. Kobasová a podle ní jsou pro jedince důležité tři faktory: schopnost řídit a kontrolovat dění, oddanost situaci a chápání těžkých životních událostí jako výzev.

- **Naučený optimismus a pesimismus**

Lidé s naučeným optimismem se při řešení problému častěji zaměřují na jeho řešení než na zvládnání emocí či na únik. Naopak lidé s naučeným pesimismem chápou okolní dění jako pevně dané bez možnosti je změnit. V těžkých životních událostech hledají nedostatky především sami v sobě a nevidí žádnou naději na úspěšné vyřešení stresové situace.

- **Kladné sebehodnocení**

Kladným sebehodnocením je myšlena schopnost umět vnímat a popsat sebe sama včetně kladných a negativních emocí. Lidé s nízkým sebehodnocením trpí komplexy méněcennosti, které jim brání v kontaktu s jinými lidmi a jež dosahují maxima zejména v období dospívání. Naproti tomu lidé s vysokou mírou sebehodnocení jsou zvědavější, odvážnější, důvěřivější a spokojenější. Z tohoto důvodu mají méně vnitřních konfliktů a nebojí se dávat si vysoké cíle. Lidé s vyšším sebehodnocením také daleko lépe odolávají stresovým situacím.

- **Místo kontroly (*Locus of control, LOC*)**

Podle Juliana Rottera je osobnost člověka závislá na místě kontroly daného jedince, přičemž lidé s vnitřním místem kontroly mají nad svým životem větší kontrolu a věří v to, že mohou něco změnit spíš, než lidé s vnějším místem kontroly, kteří považují svůj život za řízený okolnostmi, štěstím nebo osudem.

Závěrem této části kapitoly můžeme říci, že lidi průbojnější a lépe bojující se stresem můžeme zařadit do kategorie osobností s vyšší mírou zdraví, jejímž opačným pólem je osobnost se sklonem k nemocem. „*Tyto osobnostní rysy jsou obecnými dispozicemi k tomu jednat určitým způsobem v poměrně velmi široké paletě různých stresových situací.*“ (Křivohlavý, 2001, str. 82)

2.7 Stresory

Jako stresory označujeme události či okolnosti, které u člověka stres vyvolávají. Takovými potencionálními stresory pak může být naprosto jakákoli událost v životě jedince, ať už přímo prožitá nebo se jej zdánlivě bezprostředně týkající, pokud si ji jedinec jako stresující vykládá. (Křivohlavý, 1994)

V běžném životě dochází ke vzniku stresu součtem několika drobných událostí, které samy o sobě mohou být naprosto zanedbatelné, ale v konečném důsledku mohou mít destruktivní následky na výkon. Přitom platí, že čím je stresor silnější, tím déle trvá stresová reakce. (Machač, Machačová, Hoskovec, 1985)

Podle Štikara a kol. můžeme za stresory v pracovním procesu považovat množství práce, čas vymezený či nutný k příjmu informací a charakteristiku práce. Při bližším pohledu na pracovní činnost můžeme například rozlišovat činnosti, které kladou velký důraz na rozhodování ve složitých situacích, pracovní činnost vykonávanou v časovém tlaku apod. Dalším z pracovních stresorů může být biorytmicky nevhodná směnnost provozu, zejména práce v noci, při níž dochází k narušení běžného cirkadiánního biorytmu člověka a dále nepravidelné a časté střídání směn, časté přesčasové hodiny či nestejněměrná délka pracovních směn. (Štikar, Rymeš, Riegel, Hoskovec, 2003)

Mezi podmínky fyzikálního a biologického charakteru, které ovlivňují činnost a výkon člověka, můžeme zařadit například nadměrný hluk, nedostatečné osvětlení a další mikroklimatické podmínky, které nepříznivě působí na fyzickou stránku člověka a mohou být příčinou emočního stresu. (Štikar, Rymeš, Riegel, Hoskovec, 2003)

Ze sociálně psychologických podmínek můžeme jmenovat stálý styk a jednání s lidmi, při němž hrozí zvýšené riziko konfliktů, častý výskyt frustračních situací, které vznikají na základě nevhodného rozložení pravomoci a odpovědnosti, nedostatečné finanční ohodnocení, které vede ke snížení pracovní motivace, snížený nebo vůbec znemožněný pracovní či platový postup, přílišné pracovní tempo, nedostatečné zaškolení, nedostatek času či informací k činnosti, která je po nás požadována. (Machač, Machačová, Hoskovec, 1985)

Podle Křivohlavého (1994) můžeme stresory rozdělit na malé a velké, tzv. ministresory až mikrostressory a makrostressory. Ministresory bývají mírné okolnosti a podmínky, které se při dlouhodobém působení hromadí a při překročení určité individuální hranice způsobují stres, makrostressory jsou velmi silné až ničící vlivy.

Ve své knize Psychologie zdraví potom Křivohlavý (2001) uvádí několik stresorů spojených se zaměstnáním. Podle nejnovějších studií bylo prokázáno, že ke vzniku distresu – tedy stresu, který negativně působí na lidský organismus, vede především nemožnost jedince určitým způsobem ovlivnit vývoj situace. Jako další stresory pak uvádí:

- přetížení jedince množstvím po něm požadované práce – tedy situaci, kdy je člověku přiděleno větší množství práce, než jaké je schopen za vymezený čas vykonat
- časový stres
- neúměrně velkou míru zodpovědnosti – jako příklad uvádí práci řídících letového provozu či leteckých mechaniků, kteří jsou zatíženi vysokou mírou zodpovědnosti za druhé lidi
- nedostatečné vymezení pravomocí – tedy nejasné nastavení limitů pro danou činnost
- vysilující snahu o kariéru – k tomuto jevu dochází tam, kde jedinec nemá žádnou nebo jen velmi malou šanci na pracovní a platový postup
- kontakt s lidmi nebo naopak izolace od společnosti
- nezaměstnanost a s ní spojená nemožnost finančního zabezpečení rodiny
- hluk – zvláště ten, který jedinec není schopen vlastními silami ovlivnit
- nedostatek spánku – směnností provozu může dojít k narušení cirkadiálního rytmu jedince, který má za následek nedostatečný spánek, jehož následkem může dojít ke vzniku stresu. Naopak jakýkoli stres může vyvolat poruchy spánku.
- nesvoboda a pocit bezmoci
- dlouhodobé napětí – v zaměstnání může toto napětí vznikat konflikty v kolektivu či ve vztahu nadřízený x podřízený
- omezení osobního prostoru – zaviněné například přeplněním místnosti

Nakonečný (1998) uvádí členění stresorů podle Jankeho na několik kategorií:

- vnější stresory související s fyzikálními a dalšími vnějšími podmínkami, v nichž se jedinec pohybuje;
- překážky v uspokojování primárních potřeb, jako je spánek, potrava nebo odpočinek;
- zátěž při výkonu činností;
- stresory v mezilidských vztazích a sociální oblasti;
- konflikty (zejména intrapersonální).

Frustrační situace

Označení frustrace pochází z latinského slova frustrare, které znamená zhatit nebo zmařit. V psychologii se tento výraz používá k „*označení negativního emočního stavu subjektu, kterému bylo zabráněno v dosažení cíle nebo v ukojení nějaké potřeby. (...) Síla frustrace je závislá na významu vytyčeného cíle pro jedince a na možnosti nahradit jej cílem jiným.*“ (Machač, Macháčová, Hoskovec, 1985, str. 82)

Kromě agrese může frustrace vyvolávat psychologické formy úniku (nemoc, ztrátu zájmu o tu oblast jedincova zájmu, která frustraci vyvolala, deprese aj.).

Míra frustrace vždy záleží na hodnotě, kterou frustrovaná činnost pro jedince představuje a bezprostředně tak odráží jedincův žebříček hodnot. Frustrace může zároveň být i základnou jedincovy motivace k dosažení cíle a zvyšovat jeho atraktivitu. Avšak je-li příliš vysoká, vede naopak k tomu, že v organismu jedince vyvolává negativní tenzi. (Machač, Macháčová, Hoskovec, 1985)

2.8 Zvládání stresových situací (Coping)

Podle Nakonečného (1998) má problematika zvládání stresu mnoho aspektů a velmi úzce souvisí nejen s osobnostními faktory jedince, jako jsou odolnost proti stresu, emoční a kognitivní schopnosti na jeho zvládnutí, ale i na jeho rodinném zázemí.

V souvislosti se zvládáním zátěžových situací se v literatuře uvádí pojem *adaptace*, který označuje schopnost jedince vyrovnat se s přiměřenou zátěží a výraz *coping*, který se používá pro zátěž nadměrnou a to jak do intenzity, tak do délky jejího trvání. V angličtině slovo coping znamená "[...] *umět si poradit a vypořádat se s mimořádně obtížnou, téměř nezvládnutelnou situací, stačit na neobvykle těžký úkol.*" (Křivohlavý, 1994, str. 42)

V roce 1966 představil Richard Lazarus svou práci „*Psychological stress and the coping proces*“, která předpokládá, že se stres skládá ze tří procesů:

- 1) představa ohrožení vlastní osoby
- 2) představa případné reakce v mysli
- 3) realizace této reakce

Takto jedinec získává odpověď na stres, která může být při podobném prožitku znovu použita, případně přehodnocena, čímž dojde k vytvoření odpovědi nové.

Podle Křivohlavého (2001) můžeme copingové strategie rozdělit do dvou skupin:

- Strategie zaměřené na řešení problému – při této strategii se člověk aktivně snaží řešit vzniklou situaci.
- Strategie zaměřené na vyrovnání se s emocionálním stavem, do něž se člověk dostal působením stresu.

Jako efektivní formy boje se životními těžkostmi se pak jeví některé z následujících příkladů: (Křivohlavý, 2001)

- Modifikace chování – jedná se v podstatě o operantní podmiňování, což je „*Proces, při kterém se jedinec učí novému způsobu chování na základě posilování.*“ (Kassin, 2007)
- Kognitivní ovlivňování – jeho základem „...*je hypotéza o výrazném vlivu představ, myšlenek, osobních norem, domněnek a přesvědčení na naše jednání.*“ (Křivohlavý, 2001) Cílem tohoto ovlivňování je nejprve tyto představy identifikovat, poté je nahradit jinými – správnějšími a ty si pomocí opakování osvojit.
- Psychologické očkování proti stresu a bolesti – technika, která postupně vede k uplatňování naučeného a uklidňujícího chování.
- Ventilace emocí – je dosti nezvyklou, ale přesto velmi účinnou metodu, s níž přišel James Pennebaker. Ten zjistil, že lidé se daleko lépe vyrovnávají se stresujícím zážitkem, mohou-li jej ventilovat, tzn. někomu sdělit či napsat. (Křivohlavý, 2001) Domnívám se, že právě to je jedna z hlavních strategií, kterou hojně využívají check-in agenti při své práci, když negativní zážitky, ať už byly vyvolány jedno jakými příčinami, ihned sdělují svým kolegům.

Podle Machače a kol. je třeba při copingu rozlišovat mezi přiměřeným (adaptivním) a nepřiměřeným (maladaptivním) vypořádáváním se s těžkými životními situacemi. Přestože nelze striktně stanovit dělicí čáru mezi adaptací a maladaptací, o maladaptaci můžeme hovořit v tom případě, kdy se jedinec nedokáže vypořádat se situacemi, které jsou přiměřené jeho možnostem. Takovým příkladem může být neschopnost jedince „*sladit vlastní tendence a potřeby s požadavky a potřebami společnosti.*“ (Machač, Machačová, Hoskovec, 1985, str. 119)

Agrese

Jako agresi můžeme označit úmyslné poškození nějaké hodnoty, bezohlednost, netaktnost, nadávky nebo slovní napadání nějaké konkrétní skupiny či jednotlivce.

„Agresivní chování lidí se v běžném životě nedá identifikovat popsáním chování samotného, bez znalosti širšího sociálního kontextu a bez znalosti vývoje vzájemných vztahů mezi zúčastněnými osobami.“ (Machač, Macháčová, Hoskovec, 1985, str. 119)

Agresivní chování v sobě přitom nese stejné prvky adaptační strategie jako strach. Jestliže strach jedinci umožňuje jedinci únik do bezpečí, pak agresivní chování naopak zahání na útěk nežádoucí objekt. Vzájemný vztah mezi únikem a útokem se přitom může proměňovat v závislosti na úspěchu či neúspěchu vzájemných střetnutí.

V obou těchto případech je do organismu člověka vylučován adrenalin, který způsobuje prohloubení dechu, zrychlení srdeční činnosti a krevního tlaku a krev je přednostně distribuována do srdce, do ústřední nervové soustavy a do kosterních svalů. *„Fyziologickým indikátorem rozdílu mezi útekovou nebo agresivní formou realizace aktivačního náboje je v podstatě poměr vylučovaného adrenalinu a noradrenalinu.“* (Machač, Macháčová, Hoskovec, 1985, str. 119) Avšak lidské chování není zcela bezprostředně závislé na hormonálním stavu organismu. Velkou roli v něm hrají kulturní, ekonomické a sociální faktory.

Techniky vyrovnávání se s těžkými životními si podle Machače a kol. (1985) každý člověk osvojuje už od dětství a používá je na základě vlastních zkušeností, tedy vcelku bezděčně. Mezi tyto techniky patří:

- popření – jedinec přijímá pouze takové informace, které se mu hodí a odmítá to, co se mu nehodí
- disociace – jedinec informace, které se mu nehodí, odmítá nevědomě
- psychický únik - je takové jednání, kterým člověk odstraňuje nepříjemné události nebo situace
- vytěsnění (represe) – jev velmi podobný psychickému úniku. Obecně se má za to, že popřením se člověk vyrovnává s vnějším nebezpečím, zatímco represí se vypořádává s vnitřními pohnutkami
- izolace - oslabení sociální komunikace vůči těm lidem, kteří jsou pro jedince zdrojem stresových situací

- identifikace – upřednostňování zájmů jiného člověka nebo skupiny před zájmy vlastními. Jedná se v podstatě o útěk od něčeho, co vyvolává negativní pocity, k něčemu, co poskytuje pochopení.
- racionalizace je jedním z nejčastěji užívaných řešení životních konfliktů a často bývá založena hned na několika argumentech. Vždy při ní dochází alespoň k částečnému zkreslení skutečnosti.
- projekce – jedinec motivy svého vlastního chování podsouvá jiným lidem

V konečném důsledku ale vždy záleží na každém jednotlivci, jakou formu zvládnutí těžkých životních událostí si zvolí. Velký podíl na copingových strategiích hraje i osobnostní charakteristika jedince, jeho věk a předchozí zkušenosti se stejnou nebo podobnou událostí, která mu může být vzorem.

2.9 Techniky, které umožňují lepší zvládnutí těžkostí

Podle Křivohlavého (2001) je slovem technika myšlen způsob, jak se s určitým problémem vyrovnat. V souvislosti se stresem se jedná o zvládnutí napjatého emočního stavu a opětovné nastolení duševní rovnováhy. Tomu může napomoci:

- Relaxace, která znamená záměrné uvolňování a to jak po stránce psychické, tak po stránce fyzické. Toto cvičení je zaměřené na uvolňování jednotlivých skupin svalů, které se následně odráží i v psychickém uvolnění. Patří sem nácvik správného dýchání, ale i vědomé ovládnutí některých aspektů kardiiovaskulární činnosti.
- Meditace prováděná opakováním určitého slova odvádí jedince pozornost od prožívaných těžkostí. Naopak meditace zaměřená na problémy umožňuje člověku získat odstup a vhled do situace.
- Imaginace je způsob vyrovnávání se s životními těžkostmi tím, že se jedinec soustředí na příjemné zážitky a místa ve svém životě např. na letní dovolenou u moře.
- Biofeedback neboli biologická zpětná vazba zahrnuje měření fyziologických funkcí, kterým jedinec získává informaci o tom, co se v jeho organismu děje. Tato měření ukazují nakolik je jedinec schopen fyziologické funkce svého těla sám ovlivňovat.
- Účinnou technikou ve zvládnutí životních těžkostí může být i náboženská víra.
- Sport či jiná pohybová aktivita

- Poslech hudby

3. Popis pracovní náplně check-in agentů

3.1 Kdo je označován jako check-in agent

Jako check-in agent, slovní spojení, které je do češtiny překládáno jako pracovník či pracovnice odbavení cestujících, se označuje zaměstnanec letecké nebo handlingové společnosti, který zajišťuje proces odbavení cestujících na letištích. Tato činnost je rozdělena do několika úseků.

Jedním z nich jsou odbavovací přepážky v odletových halách na všech větších letištích, kde je tímto pracovníkem cestujícímu zkontrolován cestovní doklad, předána palubní vstupenka s preferovaným místem, zváženo, označeno a odesláno zavazadlo. V rámci odletové haly se check-in agenti pohybují i kolem tzv. self-checkinových kiosků, což jsou samoodbavovací automaty, kde si cestující palubní vstupenku s požadovaným sedadlem vytiskne sám. Přitom velká většina leteckých společností, z důvodu úspory finančních nákladů na počty otevřených přepážek pro jednotlivé lety, po svých cestujících požaduje, aby k vystavení palubní vstupenky využívali výhradně on-line check-in, tedy internetové odbavení, které bývá spuštěno 24h do odletu dané linky a kde si cestující sám vybere požadované místo a vytiskne palubní vstupenku, nebo právě tyto kiosky. V obou zmíněných případech to znamená, že je cestující k odbavovací přepážce nucen jít pouze tehdy, odbavuje-li si nějaké zavazadlo.

Dále můžeme check-in agenty vidět v odletových východech, pro který se v letištní terminologii používá výraz gate. Tady by měli být vždy přítomni minimálně dva agenti. Jeden z nich jako „vedoucí gatu“, který zajišťuje veškerou komunikaci s posádkou letadla, případně agentem ramp kontrol, který v komunikaci posádku zastupuje, staničním dispečinkem a všemi složkami, které jsou na daném letu zainteresovány (salónky v případě business nebo VIP cestujících, policie v případě deportované osoby, passenger servisem v případě nedoprovázených dětí a osob, které pro nástup a výstup do/z letadla potřebují speciální asistenci aj.), kontroluje odbavovací systém, hlásí počátek nástupu cestujícím a má v podstatě celou linku na starosti. Druhý check-in agent v gatu je označován jako „náklad“ a v průběhu nástupu cestujících se podřizuje pokynům vedoucího agenta. Jeho činnost spočívá ve scanování nebo odtrhávání částí palubních vstupenek a to tak, aby se na palubu právě odbavovaného letu nedostal, ani v případě výpadku systému, nikdo, kdo tam prokazatelně nepatří.

Na oba agenty tak připadá velká zodpovědnost a navíc jsou po celou dobu příprav k nástupu i během nástupu samotného vystaveni velkému časovému tlaku.

3.2 Požadavky na pozici check-in agenta

Téměř pro každou pracovní pozici je v dnešní době kromě trestní bezúhonnosti a základních jazykových schopností požadována psychická odolnost proti stresu a příjemné vystupování.

Po vcelku náročném výběrovém řízení uvízne v síti „vyvolených“ pouze pár vybraných jedinců, kterým je kromě základního zaškolení do odbavovacího systému, školení o bezpečnosti práce a seznámení se s provozem letiště, poskytnut i měsíční tzv. zácvik u zkušeného agenta, který jim má napomoci v jejich dalším působení v této funkci.

Během tohoto zácviku by se nově nastoupivší agent měl pohybovat výhradně se svým „zaškolujícím“ agentem, ale praxe bývá dost často odlišná. Tito zkušení zaškolující agenti totiž ovládají daleko více odbavovacích systémů (jsou v tzv. týmech), které slouží k odbavování letů cizích dopravců, než nově příchozí kolegové, a proto je z organizačních důvodů naprosto nemožné držet tyto zkušené agenty po celou směnu pouze na jednom „mateřském“ odbavovacím systému. A tak je téměř pravidlem, že tito noví agenti během svého zácviku vystřídají hned několik školících agentů, přičemž od každého z nich se jim dostává pokynů, jak co nejlépe řešit tu kterou vzniklou situaci či jak reagovat na určitý problém.

K adaptaci na práci jsou podle Štikara, Rymeše, Riegela a Hoskovce (2003) důležité tři předpoklady:

- adaptabilita, která vyjadřuje předpoklady člověka zvládat určitou pracovní činnost
- adaptování na pracovní činnost, které je čistě individuální záležitostí a je jedincem vnímáno jako prožíváno jako zátěž
- adaptovanost, vyjadřuje vyrovnání se jedince s prací – jedinec si již osvojil určitý pracovní styl

Splnění těchto tří předpokladů nemusí být krátkodobou záležitostí a ani definitivním stavem. Díky vysoké psychické náročnosti, pocitu nedostatečného zaškolení, který může doprovázet velký pocit zodpovědnosti a velké emocionální zátěže a dále pak díky nepříznivému pracovnímu režimu nebo extrémním fyzikálním podmínkám, se kterým se jedinec není schopen vyrovnat, dochází k nesouladu cílů, hodnot a norem jedince s cíli,

hodnotami a normami organizace, které zpravidla končí vysokou mírou absencí a fluktuací. (Štikar, Rymeš, Riegel, Hoskovec, 2003)

Mnoho nových agentů tak v této funkci vydrží jen pár dní či měsíců a následně zaměstnavatel vypisuje nové výběrové řízení.

3.3 Rozvržení služeb a denní rozdělení úkolů check-in agentů

Check-in agent pracuje v nepravidelném směnném provozu a jeho činnost je řízena pracovníky automatizovaného odbavení cestujících tzv. ŘAO. Zatímco naplánované směny zná na celý měsíc dopředu, o přidělených úkolech na konkrétní den se dozví až v ten samý den a to nejdříve 15 minut před začátkem plánované směny. Celý systém je nastaven tak, že se check-in agent po příchodu na pracoviště přihlásí do směny telefonem, kam zadá své osobní číslo. Následně jsou mu sděleny úkoly a jejich časové rozvržení, maximálně však na 4 hodiny dopředu. Začátek plnění těchto úkolů i jejich konec probíhá opět přes telefon a tato informace se okamžitě zobrazuje na monitorech pracovníků ŘAO. Tento systém je velmi důležitý v případě nepravidelností, protože díky němu má ŘAO přehled o volných agentech, které může využít.

Typy plánovaných směn jsou pro agenty velmi různorodé a o tom, jaké služby jsou konkrétnímu agentovi přidělovány, často rozhoduje i agentova znalost dalších odbavovacích systémů. Přitom platí, že přepážky k odbavení letů se otevírají 2 hodiny předem. Tak jsou například agentům, kteří odbavují společnost Lufthansa, plánovány směny, které začínají ve 4 hodiny ráno, zatímco agenti společnosti Swiss mají nejčastěji služby od 7 hodin. Pracoviště plánování služeb přitom musí počítat s nutností přítomnosti hned několika agentů se znalostí určitého odbavovacího systému a to tak, aby byl jejich počet dostačující, a aby tito agenti pokrývali celou pracovní směnu.

Check-in agenti jsou ke znalostem dalších odbavovacích systémů a schopnostem dorozumět se dalším světovým jazykem kromě angličtiny motivováni finančně, i když pouze malé procento z nich, převážně kvůli směnnému provozu, využívá možnost jazykových kurzů provozovaných zaměstnavatelem. Běžně tak agent mimo svého mateřského odbavovacího systému ovládá ještě 2 až 3 systémy další. Vždy však platí pravidlo, že pouze jeden z týmů, a tedy z dalších odbavovacích systémů, je pro agenta tím hlavním.

Rozpětí pracovní doby check-in agentů pokrývá 24 hodinový provoz a to včetně víkendů a svátků. Na ty se samozřejmě vztahují zákonem předepsané příplatky, které rádi využívají zejména mladí agenti bez osobních závazků. Podle závěrečné zprávy MPSV z roku

2009 se dokonce u mladých lidí často vyskytuje názor, že: „...že u svobodných lidí, kteří zatím nezaložili rodinu, je snesitelná i vyšší míra práce, případně dokonce rádi pracují více, jelikož se nemusejí se na nikoho blízkého ohlížet (míněno na ženu a děti).“ (MPSV, 2009)

Zvláštní omezení jsou nastavena na čerpání dovolené, kterou si každý check-in agent musí naplánovat nejpozději do konce března a zpravidla na celý rok dopředu. V hlavní sezóně tj. v červenci a srpnu je agentům umožněno čerpání pouze maximálně 14 dní dovolené a jsou nastaveny limity pro to, kolik agentů z kterého týmu smí mít dovolenou v jeden čas. Podobná omezení platí i pro vánoční svátky a Nový rok. Pokud agent nečerpá během tohoto období dovolenou, zpravidla platí, že musí odsloužit alespoň některý z těchto svátků.

3.4 Další složky zajišťující provoz letecké dopravy

K plnému pochopení práce check-in agenta je nezbytné zmínit i další složky, které se na odbavení cestujících a letadel podílejí a se kterými check-in agenti musí spolupracovat.

Kromě check-in agentů, kterým je věnována tato práce, je to kolektiv pracovníků Řízení automatizovaného odbavení (ŘAO), který přesně plánuje denní pracovní náplň check-in agentů. To znamená, že každý check-in agent má přesně časově naplánované a stanovené pracovní úkoly – přepážky, gate, ale i přestávky a další činnosti nezbytné pro zajištění plynulého odbavení leteckého provozu. Informace o těchto činnostech získává check-in agent výhradně přes telefonní automat, kterým si musí každý z přidělených úkolů nejprve potvrdit, poté zahájit a po jeho splnění také ukončit.

Dalšími pracovníky, kteří se podílejí na odbavení cestujících, je tým tranzitních agentů, který dříve býval zcela oddělenou jednotkou, avšak v rámci úspor byli tyto tranzitní agenti sloučeni s ostatními check-in agenty a tranzitní přepážky jsou jim plánovány stejně jako jiné úkoly do úseček pracovníky ŘAO. Tranzitní přepážka potom slouží k doodbavování těch cestujících, kteří přes Prahu pokračují do nějaké další destinace, ale kterým z nějakých důvodů nebyla vystavena palubní vstupenka na tento navazující let již na odletovém letišti. Tranzitní přepážka také slouží již odbaveným cestujícím, jejichž letadlo má zpoždění více než dvě hodiny. Těmto cestujícím vydávají tranzitní agenti poukázky na občerstvení, jejichž hodnotu určuje station manažer a jež závisí na délce plánovaného zpoždění. Cestujícím, kteří se z důvodu zpoždění rozhodnou svou cestu odložit nebo zcela zrušit pak tranzitní agenti vyhledávají náhradní spojení a nechávají vyložit již odbavená zavazadla.

Pozice koordinátora by se dala nazvat mezistanicí mezi check-in agentem a supervizorem. Jedná se vesměs o check-in agenti, kteří prošli výběrovým řízením na tuto funkci. Těmto agentům přísluší část pravomoci supervizorů, ale tato pravomoc se týká pouze toho časového úseku, v němž funkci koordinátora zastávají. Ten je jim stejně jako ostatní úkoly plánován pracovníky ŘAO.

Samostatně fungující provozní složkou je tým supervizorů, kteří jsou rovněž rozděleni do týmů, podle znalosti odbavovacích systémů a kromě přípravy linek (rezervace míst pro cestující s malými dětmi či cestující, kteří vyžadují speciální asistenci) na další den přednostně řeší problémové linky (zpožděné nebo z obchodních důvodů překnihované lety). Každý ze supervizorů vede „svůj“ tým agentů, kterým předává informace o novinkách v postupech odbavení, potřebě víz či dalších náležitostí ke vstupu cestujících různých národností do jednotlivých států.

Station manažer je přímo nadřízený pracovníkům ŘAO i supervizorům.

Pracovníci security jsou výhradně zaměstnanci Letiště Praha a.s. a zajišťují bezpečnostní kontrolu osob a jejich zavazadel před vstupem do vyhrazené bezpečnostní zóny. Na terminálu 2, který je určen pro lety do zemí tzv. schengenského prostoru, do jejich kompetence spadá i kontrola cestovního dokladu oproti palubní vstupence, která je na terminálu 1 prováděna Policií ČR na pasové kontrole. Jejich pracoviště je vybaveno bezpečnostními detekčními rámy a rentgeny, kterými musí projít všechny osoby i zavazadla, kteří do tohoto prostoru vstupují.

Tým supervizorů ramp kontrol představuje ty pracovníky, kteří zajišťují samotné odbavení letadel. To znamená, že dohlízejí na konkrétní letadlo od jeho příletu do Prahy až po jeho odlet do plánované destinace. To zahrnuje příjezd letadla na stojánku, výstup cestujících, vyložení zavazadel, jeho úklid, plnění paliva, výměnu nebo doplnění cateringu, nástup cestujících, naložení zavazadel a vytlačení letadla ze stojánky. V případě, že se některý z cestujících nedostaví k odletu svého letadla, je povinností check-in agenta nahlásit tuto skutečnost jak staničnímu dispečinku, tak agentovi ramp kontrol, který je v případě, že měl tento chybějící cestující odbavené zavazadlo, povinen toto zavazadlo najít a z letu vyložit. Jedná se o jednu z hlavních otázek bezpečnosti leteckého provozu, při níž žádné zavazadlo nesmí odletět bez cestujícího.

Staniční dispečink má na starosti celý provoz, i když nepřimo. Na staniční dispečink musí supervizoři nebo station manažeři hlásit fronty nebo jiné problémy na odbavení či na bezpečnostní kontrole. Pracovníci staničního dispečinku předávají agentům informace o

změnách stojánek potažmo odletových východů, výměny letadel apod. Prostřednictvím staničního dispečinku spolu komunikují posádka, supervizor ramp kontrol a vedoucí gate a předávají si informace o zahájení, pozastavení či ukončení nástupu cestujících. Staničnímu dispečinku vedoucí gate hlásí počet cestujících, kteří se nedostavili k odletu a je to právě staniční dispečink, který rozhoduje o tom, zda se bude na chybějící cestující čekat, případně jak dlouho, nebo se z daného letu zruší.

Stowing je pracoviště umístěné mimo hlavní budovu letiště a jeho práce spočívá ve vyvažování letadel. Tato činnost je velmi důležitá, aby nedošlo k přetížení letadla na jednu stranu. Informace o naložení letadla se dostává kapitánovi prostřednictvím supervizora ramp kontrol ve formě nákladové listiny tzv. load sheetu. Tomuto pracovišti check-in agenti musí sdělovat informace nejen o nestandardních typech odbavených zavazadel např. skokanských tyčí, se kterými je nutno počítat při umístění zavazadel do zavazadlového prostoru, ale i o střelných zbraních, municí nebo živých zvířatech, která jsou přepravována v zavazadlovém prostoru letadla. Informace o zbraních, municí a živých zvířatech, jejich počtu a přesném umístění v zavazadlovém prostoru, je potom supervizorem ramp kontrol předávána kapitánovi letadla v podobě listiny, která se nazývá notoc (notification to captain), a se kterou se musí kapitán seznámit ještě před startem a tuto skutečnost stvrdit svým podpisem.

Toto jsou ve stručnosti hlavní složky, které se podílejí na odbavení normálního letu. K nim se mnohdy přidávají i pracovníci dalších úseků – to vše v závislosti na složení cestujících daného letu.

Mohou jimi být pracovníci Kontroly pasů a víz (KPV), kteří jsou zvláštní složkou domácího dopravce a jejíž pracovníci jsou check-in agentům k dispozici 24h denně. Jedná se o kolektiv zaměstnanců, kteří jednak zajišťují náležitosti kolem deportovaných nebo tzv. nežádoucích cestujících, ale kteří také pomáhají check-in agentům v těch situacích, kdy se cestující prokazuje takovým cestovním dokladem, nebo jeho náhradou, se kterým se agent dosud nesešel. Snaží se tak zabránit situacím, kdy cestující odletí do cílové destinace bez potřebných dokladů, protože za takového cestujícího jsou dopravci vyměřovány velmi vysoké pokuty. Pracovníci KPV se dále podílejí na odbavování rizikových letů, jakými jsou například lety do Izraele, kde kontrolují cestující nejprve před samotným odbavením a dále potom v odletovém východu. Na těchto rizikových letech platí zvláštní režim i pro odbavovaná zavazadla, která jsou velmi pečlivě rentgenována a sledována po celou dobu než jsou konečně umístěna v zavazadlovém prostoru letadla.

Pracovníci salónku Letiště Praha a.s., kteří se starají o cestující využívající letenky business třídy nebo držitelé platinových, zlatých či stříbrných karet různých věrnostních programů, které je ke vstupu do salónku opravňují.

Pracovníci V.I.P. salónku poskytují své služby nejen V.I.P. osobnostem, ale i těm cestujícím, kteří si za tuto službu zaplatí. Dokáží cestujícímu zajistit komplexní odbavení včetně zavazadel a poté ho bez front a čekání dopraví až přímo do letadla. Tyto služby hojně využívají například domácí i zahraniční filmové hvězdy, státníci, politici či jiné celebrity.

3.5 Pracovní náplň check-in agenta

Pracovní náplň check-in agenta spočívá v odbavování cestujících a letadel jak vlastních, tak cizích dopravců podle předem stanovených pravidel. Jak už jsem se zmínila, někteří cizí dopravci využívají svůj odbavovací systém, a proto jsou jednotliví agenti rozděleni do různých týmů. Tyto týmy mají svého supervizora případně i senior agenta a spolu se zástupci těchto dopravců se několikrát do roka scházejí na tzv. „týmových poradách“. Na těch se zpravidla řeší jak je ta která společnost s odbavením spokojena nebo co by mohlo napomoci k větší spokojenosti cestujících.

Do těchto týmů jsou agenti vybíráni buď samotnými zástupci leteckých společností, nebo vedoucími supervizory a to především na základě svých pracovních výkonů a přístupu k cestujícím. Kromě zaškolení do jiného odbavovacího systému se agent musí seznámit i s požadavky na odlišnosti odbavení cizího dopravce oproti dopravci domácímu a je-li to možné, je mu po tomto zaškolení poskytnut zácvik u tohoto dopravce.

Výjimku tvoří situace, kdy cizí dopravce přichází mateřské společnosti nově, s vlastním systémem a požadavky, a tudíž nikdo ze zaměstnanců ani supervizorů není seznámen s procesem odbavení, které tento dopravce požaduje. Tuto situaci většinou cizí dopravci řeší tak, že poskytují vlastní školitele odbavovacího systému případně i různé e-learningové programy a pro první dny spuštění provozu posílají do nově otevřené destinace check-in agenty nebo supervizory z těch měst, kde už s jeho provozem mají zkušenosti.

3.6 Stresory ve výkonu funkce check-in agenta

V této části bakalářské práce bych ráda upozornila na stresory a nepříjemné situace, se kterými se check-in agenti dle mého názoru denně setkávají. Ve výzkumné části se pak budu

snažit zjistit, které z těchto stresorů na oslovené agenty působí nejvíce a jak se s těmito negativními situacemi vyrovnávají.

Neustálý kontakt s cestujícími s sebou kromě možnosti poznávání nových lidí přináší i zvýšené riziko konfliktů s nimi. Přitom „*každý konflikt mezi dvěma nebo více lidmi je zároveň do určité míry intrapersonálním konfliktem těch osob, které se ho účastní.*“ (Křivohlavý, 1973, str. 40)

Také podle Machače patří mezilidské konflikty k nejběžnějším a nejsilnějším stresorům a to i přesto, že jejich „*pozorovatelné vnější projevy bývají na první pohled sotva patrné.*“ (Machač, Machačová, Hoskovec, 1985, str. 81)

Podle Křivohlavého (1973) v konfliktech představ hraje nejdůležitější roli pravidlo zájmu, při němž nás vede naše motivace. „*Vidíme to, co potřebujeme, co hledáme, po čem toužíme.*“ (Křivohlavý, 1973, str. 285) Základem představ je vjem, který je ale zkreslován naším očekáváním a svou roli ve vytváření představ hraje i fantazie. Proto je zcela přirozené, že dva lidé mají naprosto odlišnou představu o stejné věci. Hlavním způsobem, jak předcházet konfliktům představ, je dostatečná komunikace i určitá míra tolerance – zřetelně říci, co si představuji a na oplátku se ptát, jak si danou věc/situaci/řešení problému představuje ten druhý.

Konflikt názorů vznikají tím, jak jednotliví aktéři přikládají různou váhu jednotlivým hlediskům na tutéž věc/situaci/problém. Při řešení konfliktu názorů v běžném životě se v některých situacích můžeme obrátit na odborníka nebo na někoho, kdo má s danou situací zkušenosti. Dalším způsobem řešení konfliktu názorů jsou normy, předpisy a zákony a vznikne-li konflikt názorů mezi více lidmi je řešením takové situace hlasování.

Konflikt postojů – zde je třeba nejprve objasnit, že jako postoj označujeme názor zabarvený osobním citovým vztahem. U lidí s podobnými životními postoji se řešení konfliktu postojů nachází snáze než u těch, jejichž životní postoje jsou diametrálně odlišné. Při řešení postojových konfliktů je třeba věnovat velkou pozornost našim neverbálním projevům.

Kontrola cestovních dokladů je některými cestujícími vnímána téměř jako zásah do jejich soukromí, a proto dochází k mnoha konfliktům už jenom tím, že si agent dovolil cestujícího vyzvat, aby mu svůj občanský průkaz nebo pas ukázal. Přitom velmi často

dochází k situacím, kdy se cestující místo svého dokladu prokazuje pasem manželky či dítěte anebo nemá víza nebo další náležitosti ke vstupu do země, která je jeho cílovou destinací.

Nadváha odbavovaného zavazadla – mnoho leteckých dopravců ve snaze sjednocení předpisů uplatňuje na svých letech tzv. kusový systém na odbavovaná zavazadla, což v praxi znamená, že je cestujícímu umožněno odbavení jednoho kusu zavazadla do maximální váhy 23kg zdarma. V případě, že zavazadlo cestujícího tuto váhu přesáhne, je cestujícímu naúčtován paušální poplatek, který je stejný pro všechna zavazadla, která jsou těžší než 23kg, ale lehčí než 32kg. Tak je i cestující, který má zavazadlo o 1kg těžší než je povolený limit, nucen zaplatit stejnou částku jako ten, jehož zavazadlo je o celých 9kg těžší. Povinností check-in agenta je cestujícího s touto skutečností seznámit, případně mu umožnit odebrání věcí z odbavovaného zavazadla, ale rozhodně nemá žádnou pravomoc cestujícímu zdarma odbavit zavazadlo, které nesplňuje přepravní podmínky. Tuto pravomoc nemají dokonce ani supervizoři domácího dopravce, ale stále jí disponují zástupci cizích dopravců, a tak se může stát, že check-in agent na přepážce letu cizího dopravce po cestujícím požaduje zaplacení poplatku za těžké zavazadlo. Cestující odmítá tuto skutečnost uznat a dožaduje se přivolání zástupce letecké společnosti, který v mnoha případech udělí cestujícímu výjimku a agentovi nařídí dotyčné zavazadlo odeslat. Check-in agent je tak vystaven velkému ponížení a mnohdy i urážkám ze strany cestujícího v tom smyslu, že si má lépe nastudovat platné předpisy apod.

Nepravidelná pracovní doba je mnoha pracovníky odbavení cestujících považována spíše za výhodu, protože ve všední den dopoledne mohou vyřídit mnoho osobních záležitostí a to bez nutnosti čerpání dovolené. Směny o víkendu, v noci a ve svátek jsou navíc lépe finančně ohodnoceny, ale právě nepřetržitý směnný provoz, práce v noci a práce přesčas mohou vést k narušení cirkadiálních rytmů člověka a tím i ke zvýšenému pocitu únavy. (Vašina, 1996)

Únava je přitom fyziologický jev, který se projevuje poklesem výkonnosti agenta, úbytkem koncentrace, je provázen častějším výskytem chyb a může být i základem pro řadu nemocí. Můžeme ji přitom rozdělit na únavu fyzickou a psychickou, i když hranice mezi nimi není pevně stanovena. (Štikar, Rymeš, Riegel, Hoskovec, 2003)

Psychická únava, se podle Machače vyskytuje u tzv. „neklidných profesí“ tj. u lidí se sedavým zaměstnáním a zvýšenou psychickou zátěží, kteří pracují v rušném prostředí a v časové tísní, kam povolání check-in agenta bezesporu patří. (Machač, Machačová, Hoskovec, 1985)

Zatímco běžná únava mizí po krátké přestávce nebo spánku, psychická únava je z 90% způsobena konfliktními a frustračními situacemi, nedostatkem pohybu a špatnou životosprávou. (Parshel in Machač, Machačová, Hoskovec, 1985)

K odstranění výskytu psychické únavy napomáhají pozitivní motivace, dobré pracovní vztahy, vzájemný respekt mezi zaměstnanci a objektivní hodnocení pracovních výkonů.

Přitom platí, že: „*únava vyvolává úzkost a naopak úzkost vyvolává únavu.*“ (Machač, Machačová, Hoskovec, 1985)

Úzkost je stejně jako únava negativním emočním zážitkem, ale k jejímu odstranění zpravidla nedostačuje odpočinek, spánek či opuštění stresové situace. (Machač, Machačová, Hoskovec, 1985)

Činnost v časové tísní, která je pro check-in agenty takřkajíc denním chlebem, vyvolává u lidí pocity negativního tlaku, který každý člověk vnímá jinak. Tento tlak, který může velmi negativně ovlivňovat výkonnost, se snižuje společně s tím, jak důkladně jedinec danou činnost ovládá. (Machač, Machačová, Hoskovec, 1985)

Časovému tlaku jsou agenti vystaveni zejména v době „odbavovacích špiček“ což znamená v době, kdy je na jeden čas naplánováno velké množství odletů. Tyto špičky jsou obvykle kolem 6. hodiny ránní, 10. hodiny dopolední, 16. hodiny odpolední a 20. hodiny večerní. V praxi to vypadá tak, že přibližně v tyto časy se před odbavovacími přepážkami, samoodbavovacími kiosky a bezpečnostními rámy tvoří velké fronty cestujících, kteří čekají na odbavení nebo na projití bezpečnostní kontrolou. Pracovníci ŘAO jsou nuceni vyhledávat volné agenty a obsazovat jimi další přepážky, aby nedocházelo k pozdnímu odbavení cestujících a tím ke zpoždění letů. Agenti, kteří mají naplánováno odbavení letů v odletových východech, jsou velmi často nuceni setrvávat na odbavovacích přepážkách déle, což vede k nárůstu vnitřního napětí, které může vést až k tomu, že agent začne odbavení provádět zcela automaticky bez následné dílčí kontroly. Vynechání této kontroly může ve svém konečném důsledku znamenat, že v něm začne narůstat pocit nejistoty a zvýšené riziko chyb. „*Jednotlivé operace zůstávají v tomto smyslu nedokončené a jsou*

zdrojem emočně negativního napětí a pochyb o celkovém efektu naší činnosti.“ (Machač, Macháčová, Hoskovec, 1985, str. 84)

Toto negativní napětí může v agentovi přetrvávat i po ukončení odbavení na přepážce a jeho příchodu do gate, když například ihned po svém příchodu do odletového východu zjistí, že letadlo i posádka jsou již několik minut připraveni na nástup cestujících, zatímco on nemá ještě ani zapsaný počítač.

Každá lidská činnost vyžaduje zpětnou kontrolu celé situace, kterou není možné v časové tísni provést. S činností v časové tísni je proto třeba mít určitou zkušenost, aby u člověka nedocházelo k pocitu nejistoty případně až ke stresu.

Další velmi nepříjemnou a mnohdy až stresovou situací může pro check-in agenta být obchodní překnihování linek tzv. overbooking. Ten je založen na tom, že každá letecká společnost má nastavené limity, o kolik míst jednotlivé lety překnihovává tj. nabízí k prodeji více letenek než reálně je míst v letadle. V praxi to pak vypadá tak, že při takto naplněném letu jsou agenti nuceni vyhledávat dobrovolníky, tedy cestující, kteří jsou ochotni se za určitou kompenzaci a za zajištění náhradního spojení vzdát svého místa v letadle ve prospěch někoho jiného. Stanovení výše kompenzace záleží na tom, o kolik hodin později bude cestující ve své konečné destinaci oproti původně zakoupenému spojení a spolu s vyhledáváním náhradního spojení náleží do pravomoci a povinností supervizorů. Nicméně jsou to právě check-in agenti, kteří na pokyn supervizora musí aktivně vyhledávat dobrovolníky, což se ne vždycky shledává s pochopením ze strany cestujících.

Při plném obsazení linek je třeba, aby check-in agenti kontrolovali velikost a množství příručních zavazadel, která si s sebou berou cestující na palubu letadla. Protože, jak už bylo zmíněno výše v kapitole 3.1, většina cestujících dnes k odbavení využívá internetových aplikací nebo se odbavuje přes samoodbavovací kiosky, připadá tato kontrola kabinových zavazadel především na check-in agenty v gate. Ti jsou, vzhledem k omezeným možnostem úložných prostor na palubě letadla, během nástupu (boardingu) nuceni kontrolovat kolik a jak velkých příručních zavazadel má každý cestující a v případě, že zavazadlo cestujícího vyhodnotí jako nadměrné nebo přespočetné, musí jej stejně jako na odbavovací přepážce označit a odeslat do nákladového prostoru. Tato procedura, která je pro plně obsazené lety naprosto nezbytná, se však ne vždy shledává s porozuměním ze strany cestujících, a tak často dochází ke slovním, výjimečně i fyzickým útokům na agenta.

Jednou z mnoha potencionálně stresových situací je plánování pouze jednoho agenta do gate ze strany pracovníků ŘAO. Tento postup je téměř standardně využíván v hlavní sezóně, tedy v období od března do konce října (toto období se kryje s nástupem a koncem letního času a s platností letního letového řádu), a při obsazenosti letu do 60 cestujících. Přestože se při tomto počtu cestujících nejedná o plně obsazenou linku, u některých destinací může být přítomnost pouze jednoho agenta v gate zdrojem velké psychické zátěže. Jedná se převážně o ty destinace, kam cestuje velké množství zaměstnanců, jako jsou například lety do Bratislavy a Košic, kde mají tito zaměstnanci své rodiny. Protože však u všech leteckých společností platí pravidlo, že plně platící cestující mají při odbavení vždy přednost před cestujícími se zaměstnaneckou letenkou, jsou zaměstnanci na jakémkoli letu odbavování výhradně na čekací listinu a na volná místa v letadle jsou akceptováni teprve po uzavření odbavovacích přepážek – standardně 30 minut do odletu. To klade zvýšené nároky na koordinaci pracovních úkolů na agenta v gate, protože mnohdy je po něm požadováno, aby vykonával několik činností najednou. Například aby prováděl boarding cestujících, značil příruční zavazadla na malých typech letadel přívěskou *delivery at aircraft* (tato přívěska znamená, že cestující ponechá své příruční zavazadlo pod letadlem, odkud bude naloženo do zavazadlového prostoru a bude mu opět vydáno ihned po příletu do cílové destinace), kterou musí v případě spojení dvou linek značit kódem cílového letiště cestujícího.

K letišti a k letecké dopravě obecně se vztahuje i zvýšená míra hluku, který se během dlouhodobého působení na lidský organismus rovněž může stát stresorem. Check-in agenti jsou ohroženi hlukem nejen na letištní ploše, kam doprovází cestující k letadlům, ale také v letištní hale, kde je způsobován hlášením informací pro cestující i cestujícími samotnými.

Dalším ze stresorů, které bezesporu patří k práci check-in agenta jsou situace, kdy má letadlo zpoždění. Zpoždění letadla může být zapříčiněno lidským faktorem, technickou závadou nebo počasím. Ať už je příčina zpoždění jakákoli, v takových případech často dochází ke konfliktům s cestujícími, kteří mají v dané destinaci obchodní jednání nebo vlivem zpoždění nestíhají navazující let do konečné destinace.

Asi k nejvíce stresovým situacím bych přiřadila úplný výpadek automatizovaného odbavení, k němuž sice nedochází nikterak často, ale občas ano. Dojde-li k takovému

výpadku je na rozhodnutí station manažera nebo na zástupci letecké společnosti jak dlouho mohou agenti vyčkávat na obnovení fungování systému. Tento čas bývá řádově stanoven na desítky minut, zcela výjimečně na půl hodiny. Během té doby je centrální informační službou cestujícím podávána informace o výpadku automatizovaného odbavovacího systému, zatímco nadřízené složky se snaží zajistit jeho opětovné spuštění. Pokud se to do určité doby nestihne a pokud by další vyčkávání ohrozilo plynulost leteckého provozu, přistupuje se k tzv. manuálnímu odbavení. Každému agentovi je určena jedna linka, kterou bude odbavovat a je mu vydán check-list, kam vepisuje jméno cestujícího, číslo jeho navazujícího letu, množství a váhu odbavovaných zavazadel. Na ta jsou mu připevněny manuálně vypsání zavazadlové přívěsky a rovněž manuálně je mu vypsána palubní vstupenka. Ale zatímco zavazadlo je i v tomto případě odbaveno až do cílové destinace, palubní vstupenku cestující dostává pouze do své první destinace a je dále instruován, aby si tu další pro svůj navazující let či lety vyzvedl na tranzitní přepážce ve své první destinaci.

Potencionálně stresující může být pro check-in agenta i znalost dalších odbavovacích systémů, tedy spíše stav, kdy byl agent do nějakého nového odbavovacího systému sice zaškolen, ale mezi školením a nutností použití tohoto systému v praxi již uplynula značná doba. Nejčastěji se tento problém týká systému SITA, který je domácím dopravcem využíván k odbavení charterových letů (tedy hlavně v letní sezóně) a těch společností, které na pražském letišti k odbavení nevyužívají svůj vlastní systém.

Mnozí cestující také požadují, aby byli check-in agenti schopni domluvit se jejich mateřským jazykem. To se týká hlavně jihoevropských a východoevropských národů a starších osob.

3.7 Způsoby zjišťování spokojenosti zákazníků/cestujících

Úroveň spokojenosti zákazníků mnohé společnosti běžně zjišťují pomocí dotazníků rozdáváných na přepážkách, v odletových východech nebo přímo v letadlech, ale stále více se rozmáhá i tzv. „mystery shopping“, na který si letecké společnosti většinou sjednávají externí firmy.

Tímto mystery shoppingem je myšlena situace, kdy je zaměstnanci firmy, která se mystery shoppingem zabývá, poskytnuta letenka a on se tak vydává za zcela regulérního cestujícího.

3.8 Způsob určování odměn agentům

Ve způsobu určování odměn agentům hraje velkou roli tzv. koučing, tedy monitorování chování a jednání se zákazníkem kmenovými zaměstnanci společnosti, kteří prošli speciálním cvičením, jak mají toto hodnocení zaměstnanců provádět. Toto hodnocení je založené na pozorování agenta hodnotitelem v praxi, přičemž mnozí hodnotitelé preferují skryté pozorování, kdy daný agent netuší, že je sledovaným cílem. Později jsou agentovi sděleny závěry tohoto sledování, přičemž jsou hodnoceny i takové věci, které s prací agenta nikterak nesouvisí – uniformní kázeň, délka nehtů, velikost náušnic, předepsaná obuv apod. Na základě těchto zjištění je agentům, kteří se v tomto hodnocení umístili na prvním místě, přiznána odměna.

4. Výzkumná část

4.1 Cíl bakalářské práce

Do vývoje v letecké dopravě za několik posledních let zasáhlo velké množství nečekaných událostí, jakými byly teroristické útoky na WTC v New Yorku v roce 2001, ohrožení sopečným popelem z islandské sopky v roce 2011, které zastavilo leteckou dopravu téměř nad celou Evropou, či proslule známá finanční krize, která v posledních letech ovlivnila činnost snad všech profesí a i ceny letenek stlačila na historické minimum.

Všechny tyto události měly za následek, že letecká doprava, která byla v dřívějších časech finančně velmi nákladná, a tudíž byla v mnoha případech využívána pouze vyššími společenskými vrstvami, je dnes dostupná téměř každému, což s sebou jednak přináší zvýšení počtu cestujících všech společenských vrstev, ale i zvýšené nároky na odolnost vůči stresu, které jsou kladeny na veškerý letištní personál.

V svém výzkumu bych se nicméně ráda zaměřila na takové stresory, s nimiž se při svém povolání setkávají pouze check-in agenti. Hlavním kritériem pro výběr právě této skupiny zaměstnanců pro mne byla skutečnost, že jsem na této pozici sama 12 let pracovala (až do svého nástupu na mateřskou a následně rodičovskou dovolenou) a tato oblast zájmu je mi osobně velmi blízká. Přestože jsem si uvědomovala, že bych svým osobním vztahem k této problematice mohla neblaze ovlivnit průběh výzkumu, díky rodičovské a nyní mateřské dovolené jsem získala značný odstup od této problematiky a mohla jsem tak k výzkumu přistupovat jen jako zcela mírně informovaný pozorovatel. Cílem mého výzkumu byl monitoring těch stresorů, se kterými se check-in agenti denně setkávají, hlavně pak na těch, které sami vnímají jako ty nejzávažnější a způsoby, jak se s nimi vyrovnávají jednak ve svém pracovním, ale i v soukromém životě.

4.2 Použité metody, technika sběru dat a výběr vzorku

S ohledem na problematiku zkoumaného jevu jsem se ve svém výzkumu rozhodla použít kvalitativní metody založené na polostrukturovaných rozhovorech. Kvalitativní výzkum přitom Miovský charakterizuje jako proces, který využívá principy jedinečnosti, neopakovatelnosti, kontextuálnosti, procesuálnosti a dynamiky. (Miovský, 2006)

Podle Dismana je kvalitativní výzkum tvořen indukcí – tedy způsobem, kdy jsou na samém počátku výzkumu přítomny pozorování a sběr dat. Výzkumník potom dále pátrá po

pravidlech, která se v těchto datech vyskytují a formuluje předběžné hypotézy a teorie. Výsledkem kvalitativního výzkumu „*mohou být zcela nově formulované hypotézy nebo nová teorie.*“ (Disman, 2002, str. 287)

Pro rozhovor jsem měla předem dané otázky, jež jsem mohla volně formulovat a k nimž jsem v případě potřeby přidávala doplňující otázky na základě výpovědi jednotlivých agentů. Rozhovory s agenty jsem vedla osobně přímo na jejich pracovišti – tedy na Mezinárodním letišti Václava Havla v Praze. Většina rozhovorů probíhala v odpočinkové místnosti check-in agentů za přítomnosti dalších kolegů, kteří však do interview nikterak nezasahovali, některé jsem získala přímo u odbavovacích přepážek, kde momentálně nebyli přítomni žádní cestující.

Mým původním záměrem bylo při výběru výzkumného vzorku vycházet ze dvou zcela odlišných pozic, a proto jsem chtěla vytvořit dvě skupiny agentů, které by se od sebe lišili délkou praxe na této pozici.

První skupinu měli představovat check-in agenti, kteří toto zaměstnání vykonávají poměrně krátkou dobu (tuto hranici jsem nastavila na maximálně dva roky, protože během tohoto období je fluktuace agentů největší). Protože jsem momentálně na mateřské dovolené a tudíž neznám poměry, jaké v současné době na letišti panují, byla jsem po příchodu do terénu velmi překvapena, že žádní agenti, kteří by splňovali mé první požadavky, na pozici check-in agenta nepracují. Za poslední dva roky totiž nejsou zaměstnancům na pozici check-in agent vůbec nabízeny smlouvy na plný úvazek, ale pouze na dohodu o vykonání pracovní činnosti, která se od plného úvazku liší pevně stanovenou hodinovou mzdou a úplnou absencí jakýkoliv výhod. Tento postup, který je podle dostupných informací nyní nově uplatňován i na ženy, jež se vrací do zaměstnání po mateřské nebo rodičovské dovolené, také může být potencionálním stresorem, a proto jsem se i tento fakt rozhodla zohlednit ve své bakalářské práci. Kritéria svého výzkumu jsem tedy stanovila následovně. V první skupině agentů jsou zahrnuti pracovníci odbavení cestujících, kteří toto zaměstnání vykonávají externě, tedy všichni ti, kteří nemají smlouvu na plný úvazek, ale pouze na dohodu o provedení pracovní činnosti. Toto kritérium zahrnuje tedy jednak studenty, jež toto povolání chápou jako zajímavou formu přivýdělnku, ale jednak také matky po mateřské či rodičovské dovolené, jež byly okolnostmi donuceny přistoupit na tuto formu zaměstnanosti. Také jsem navýšila hranici, po kterou tito lidé tuto činnost vykonávají, z maximálně dvou na tři roky, protože obzvláště studenti v této skupině nejsou natolik vytíženi jako agenti na plný úvazek.

Druhá skupina pak byla tvořena agenty, kteří tuto profesi vykonávají nejméně pět let, protože po této době u agentů dochází častěji k přesunům v rámci organizace spíše než k úplným odchodům.

Obě tyto skupiny byly zastoupeny 8 agenty, s tím, že v první skupině byli tedy výhradně agenti, kteří tuto činnost vykonávají externě a to maximálně tři roky a v druhé skupině byli pouze ti agenti, jež toto zaměstnání vykonávají po celou dobu na hlavní pracovní poměr bez jakéhokoli krácení pracovního úvazku.

Tím, že jsem vzorek rozdělila do dvou skupin podle délky praxe, jsem očekávala, že se u každé ze sledovaných skupin vyskytnou nejen rozdílné stresory, ale rovněž zcela odlišné copingové strategie. Ty se mohou výrazně lišit i ve spojitosti s věkem informátorů.

S vyšším věkem se totiž všeobecně podle Ruisela pojí moudrost. (Ruisel, 2000) *„Moudrost sehrává rozhodující roli při výběru životních cílů nebo hodnot, kterými se člověk řídí. Nevede jen k přijímání optimálních rozhodnutí, ale podílí se i na organizaci činnosti. Pomáhá jedinci rozlišovat mezi důležitými a zanedbatelnými stránkami života a slouží mu k poznání vlastních omezení vyplývajících z fyzické kapacity, zdraví, temperamentu, emočních reakcí, mentálních předpokladů, míry talentu, sociálních schopností apod.“* (Ruisel, 2000, str. 149)

4.3 Výzkumný vzorek

Při realizaci svého výzkumu jsem celkem oslovila 22 agentů, z nichž ale pouhých 16 souhlasilo s poskytnutím rozhovoru. Ten nejčastěji odmítali hlavně starší agenti z druhé zmiňované skupiny. Ti na mou žádost o poskytnutí rozhovoru pro bakalářskou práci, která se věnuje mapování stresorů u check-in agentů a způsoby, jakými se v práci i v soukromí s těmito situacemi vyrovnávají, reagovali nejčastěji slovy, že na to teď nechtějí myslet, nebo že se o tomto tématu nechtějí bavit. Přestože byli ujištěni, že veškerá nasbíraná data budou přísně důvěrná a budou použita pouze k mým soukromým účelům pro tvorbu bakalářské práce, mohl tento jejich postoj vycházet z obavy ztráty zaměstnání i z celkově nepříznivé atmosféry, která podle dostupných zjištění mezi pracovníky odbavení cestujících za poslední dva roky panuje.

4.4 Výzkumná metoda

Pro lepší porozumění zkoumaného jevu jsem se pro svůj výzkum rozhodla použít polostrukturované rozhovory, které jsem doplňovala o další otázky v závislosti na odpovědích informátorů. První tři otázky se týkaly délky praxe informátorů, jejich věku a nejvyššího dokončeného vzdělání, další otázky byly zaměřeny na to, jak daný agent vnímá svou práci, jestli by na ní něco změnil, jaká v ní spatřuje pozitiva i negativa. Následně jsem se informátorů dotazovala na znalost dalších odbavovacích systémů a na to, jak se s touto nutností vyrovnávají. Dále byli dotazováni na znalosti cizích jazyků, a jestli mají snahu dalšího sebevzdělávání, a poslední dvě otázky se týkaly toho, co v leteckém prostředí sami agenti vnímají jako největší stresory a jak se s nimi vypořádávají? Tam, kde nebyly odpovědi informátorů zcela jednoznačné, jsem jim v návaznosti na předchozí odpověď pokládala další doplňující otázky, které mi pomáhaly lépe pochopit jejich osobní postoje.

4.5 Základní informace o informátorech

Mého výzkumu se zúčastnilo celkem 16 informátorů, po osmi z každé zmiňované skupiny, přičemž agenti z první skupiny na check-inu pracují průměrně 2,125 roku, je jim průměrně 26,75 roku, polovina z nich má vysokoškolské vzdělání a další 2 stále studují. Věk dotazovaných z první skupiny se pohyboval v rozmezí 19-36 let.

Agenti z druhé skupiny jsou na pozici check-in agenta průměrně 12,5 roku, průměr jejich věku je 33,5 roku, jejich nejvyšší dokončené vzdělání je středoškolské s maturitou a až na výjimky nemají chuť ani snahu o další sebevzdělávání se. Věkově se nacházeli mezi 26-47 lety.

4.6 Metoda zpracování kvalitativních dat

Výpovědi informátorů jsem ihned po doznění jejich odpovědi zapisovala pomocí zkratk a symbolů do připraveného bloku a následně jsem celé rozhovory přepsala do graficky přehledné podoby. Pro větší výpovědní hodnotu jsem se snažila zachovat jazyková specifika informátorů, jimi užitá vulgarismy a zaznamenávala jsem i velmi nápadné neverbální projevy.

Pro analýzu získaných dat jsem se rozhodla použít metody otevřeného kódování, což je metoda, kterou v rámci zakotvené teorie vyvinuli Strauss a Corbinová. Jedná se o operaci, při níž jsou získaná data rozebrána, konceptualizována a následně složena a interpretována novým způsobem.

Z otevřeného kódování v první skupině informátorů jsem získala tyto kategorie:

Kategorie	Kódy
Osobní potřeba	Osobní rozvoj, plný úvazek, zaměstnání, pocit uspokojení, osobní volno, pracovní prostředí, zvládání stresových situací, nové podněty
Nedostatek	Finanční ohodnocení, zaměstnanecké výhod, pozitivní motivace, vstřícnosti ze strany vedení, komunikace, čas
Požadavky	Volný čas, lepší finanční ohodnocení, pracovní prostředí, plný pracovní úvazek, návrat do starých časů, osobní rozvoj, time management volného času a směn, lepší pracovní atmosféry, větší počet zaměstnanců, pozitivní motivace
Obavy	Ztráta zaměstnání
Nemožnost	Osobní růst, postup v kariéře
Stresory	Nepříjemný (konfliktní) cestující, overbooking

4.6.1 Osobní potřeba (první skupina)

Pod tuto kategorii jsem zařadila snahu informátorů o další sebevzdělávání se i to, že práci check-in agenta chápou pouze jako brigádu či rozšiřování si obzorů a jako přípravu na další kariéru, nejčastěji v cestovním ruchu. V případě první skupiny se týká šesti dotázaných. „*Já ještě studuju VŠO, takže z toho, co si tady vydělám, si pak platím školu.*“ „*(...) jsem teda teprve v prváku, takže je to teď trošku náročnější, zkouškový a tak, ale zatím to zvládám.*“ (kolegyně) „*Momentálně studuju vysokou školu, dodělávám si inženýra (...).*“ nebo kolegyně „*Snahu se dál sebevzdělávat mám, ale jen z důvodu své osobní seberealizace. Určitě ne z důvodu nutnosti v zaměstnání na pozici check-in agenta.*“

U některých agentů je pojem osobní rozvoj spojen se znalostí a ochotou se naučit vícero odbavovacích systémů. „*Víc odbavovacích systémů mi nevadí.*“ „*(...) ráda se učím novým věcem.*“ „*Víc odbavovacích systémů mi vyhovuje (...).*“

Naopak dva agenti vyjádřili touhu po plném pracovním úvazku, „*rozhodně bych se cítila líp, když bych měla smlouvu na plnej a ne jenom jako externista. (...)* Jak už jsem říkala, měli by zase dávat normálně smlouvy na plnej.“ (kolega) „*když by mi nabídli plný úvazek, bral bych ho.*“

Jedna kolegyně se o svém současném povolání na externí úvazek vyjádřila: „*tohle povolání беру prostě jako práci, kterou potřebuju.*“ a jeden agent v této profesi nalézá pocit

osobního uspokojení: „*Já osobně mám velmi rád kontakt s lidmi a uspokojuje mě, že tady v té práci mám prostě tak nějak dobrý pocit z toho, že jim můžu nějak pomoci no...*“

Výhody externího úvazku pět agentů shledává v možnosti rozvrhnout si volný čas podle svých osobních potřeb. „*Co mi přijde dobrý, je plánování směn, že si můžu naplánovat služby podle školy a oni mi to dodrží.*“ (kolegyně se dvěma externími smlouvami) „*Co se mi líbí na to být tady na dohodu? To je tak maximálně to, že mi dodržují naplánování směn, a že si můžu vykřížkovat třeba celý měsíc.*“ (kolegyně) „*Jako externista si můžu určit si, které dny chci přijít a kdy chci mít volno. To je asi tak jediná výhoda, která mě tady drží...*“ Zde je nutné podotknout, že agenti, kteří mají smlouvy na externí úvazek, mohou využívat libovolného počtu tzv. „křížků“, což znamená, že mohou v požadavcích služeb pro plánování požadovat například celý měsíc volna a tento požadavek jim musí být bezpodmínečně dodržen. V tom mají určitou výhodu oproti agentům na plný pracovní úvazek, kteří mají povoleno vyznačit pouze šest křížků v měsíci, z čehož jim musí být dodrženy minimálně čtyři.

Tři agenti považují za důležité prostředí, ve kterém pracují: „*Líbí se mi tady kolektiv (...)*“ (kolegyně) „*Toto zaměstnání беру především jako koníčka. Tahle práce mě baví a mám ráda prostředí letiště.*“

Jako poslední položku na seznamu osobní potřeby jsem si ponechala zvládání stresových situací. Těmi se od sebe informátoři příliš neliší, pouze jedna agentka uvedla, že nemá potřebu stres prožítý v práci ihned ventilovat kolegům, ale „*spíš to držím v sobě. Doma se pak vypovídám našim nebo si jdu sednout ven s kamarády.*“ Dalším třem kolegům pomáhá, když se mohou ze stresové situace vypovídat kolegům, „*Pokud prožiju nějakou stresovou situaci, pomáhá mi se z toho vypovídat a to jak v práci, tak doma. Právě proto se mi tady líbí ten kolektiv – vzájemně si rozumíme, chápeme se a v mnohém se dokážeme podpořit.*“ nebo „*Po prožitém stresu mi pomáhá se vypovídat, doma potom vypnout, otevřít si láhev vína a relaxovat. Jo, ráda bych si napustila třeba vanu a válela se tam, ale se dvěma dětma na to prostě není čas.*“ a další tři si takové situace nepřipouští. „*Když jsem hodně ve stresu, tak si zajdu na cigáro, ale jinak se snažím si takové situace nepřipouštět.*“

Potřeba nových podnětů se týká znalosti dalšího nebo dalších odbavovacích systémů, kterou sedm agentů nepovažuje za problém, spíše naopak tuto znalost oceňují. „*Víc odbavovacích systémů pro mě není problém, protože se ráda učím novým věcem.*“ „*Myslíš tedy, že ti znalost více odbavovacích systémů přináší něco pozitivního?*“ „*Jo, jo, myslím, že je to pozitivní. Člověk se cítí, že toho umí víc, je to změna v té práci a kdybych se úplně*

náhodou přestěhovala třeba do USA, tak už umím DL systém odtud. Takže je to fajn.“ (kolegyně) „Znalost dalších systémů mi naprosto vyhovuje, protože si člověk pak aspoň dělá to svoje, na co je zvyklý a nemusí celý den trčet někde na commonu.“

Jak je vidět osobní potřeby agentů, kteří povolání check-in agenta vykonávají na externí úvazek, se mezi sebou vzájemně moc neliší. Proto bude velmi zajímavé tuto kategorii následně porovnat s agenty, kteří mají plný pracovní poměr.

4.6.2 Nedostatek (první skupina)

Tato kategorie vyplynula z otázek, co by agenti změnili na svém povolání a následně co vnímají jako největší negativum své práce. Jako jeden z nejzásadnějších bodů čtyři agenti uvedli nedostatečné finanční ohodnocení. (agentka, 19 let) *„Nepřijde mi to moc fér – děláme tady tu samou práci a ještě za míň peněz než ti, co jsou tady na hlavní.“* (další agentka, 35 let) *„Negativní je tady všechno! Hlavně přístup vedení a peníze.“* A stejný počet agentů ke špatnému finančnímu ohodnocení uvedl i špatný nebo nevstřícný postoj vedení k agentům. (agentka, 25let) *„(...) přístup vedení k agentům. Já jsem například chtěla loni v létě přerušit smlouvu, protože jsem měla nabídku jet do zahraničí, tak jsem byla za vedoucí a ta mi řekla, že by to snad neměl být problém, i když by to bylo v sezóně. Nakonec to ale nedopadlo, protože jsem se rozhodla, že si předělám byt po babičce, takže jsem radši upřednostnila tu rekonstrukci. No, a když jsem pak šla říct vedoucí, že to požadované volno nakonec nepotřebuju, tak mi na to řekla, že to je moc dobře, že by to asi byl velký problém. Takže bych asi letěla...“* Jiná kolegyně (36 let) na otázku *„Změnila bys něco?“* odpověděla přímo: *„Jo, peníze a přístup vedení k check-in agentům – nejsme dobytek! (zcela vážně) A to si tam napiš, že nejsme dobytek a přesto se k nám tak chovaj!“* Další kolegyně (25 let) jako nejzávažnější problém uvádí absenci pozitivní motivace a domněnku, že zaměstnavatel svým jednáním vyvolává napjatou pracovní atmosféru. *„Taky byl zrušen systém pozitivní motivace. Je málo pracovníků, jsme v časové tísní, mezi směnami máme minimální povolené pauzy (8 hodin), jsme neodpočatí. Za každou chybu jsou strhávány procenta variabilní složky, jsme nuceni na sebe donášet, zaměstnavatel vyvolává negativní a napjaté prostředí (řekni, kdo to byl, nebo za to potrestáme tebe, popřípadě, potrestáme ho, ale tebe taky, protože jsi o tom věděl... a podobně).“* a velmi podobný postoj zaujímá i další kolegyně (29 let) *„Snažila bych se motivovat zaměstnance k lepším pracovním výkonům (formou odměn, pochval apod.). Na místo na strhávání variabilních složek ze mzdy v případě různých*

prohřešků, jak to dělá současné vedení, bych se zaměřila se na systém odměn a snažila bych se o spravedlivý pohled na všechny zaměstnance.“

Jako další problém vnímají další dva agenti nedostatek komunikace ze strany nadřízených: *„V poslední době se vytratila komunikace – člověk je pod přívalem emailů a musí podepisovat, že je všechny četl, ale nikdo nekomunikuje přímo...“*

Pouze dvě kolegyně (19 a 22 let) označily jako nedostatek absenci zaměstnaneckých výhod pro externí pracovníky: *„Když bych mohla něco změnit, byly by to letenky. Ty jsme měli jenom krátce, když jsem nastoupila a pak nám je jako externistům sebrali.“*; *„Vůbec se k nám nechovají fěr, protože v podstatě děláme tutéž práci, co tady lidi dělají na plný úvazek a přitom nám z toho neplynou žádné výhody.“* Další kolegové jmenovali spíše nedostatek času pro další sebevzdělávání (agentka, 25 let) *„Ráda bych rozvíjela jazyky a učila se dál, ale bohužel mi nezbývá moc času.“* copingové strategie (agentka, 35 let) *„Po prožitým stresu mi pomáhá se vypovídat, doma potom vypnout, otevřít si láhev vína a relaxovat. Jo, ráda bych si napustila třeba vanu a válela se tam, ale se dvěma dětma na to prostě není čas.“* nebo přímo jako stresor (agentka, 25 let) *„Za nejvíc stresující považuju to, že musíme neustále pracovat pod obrovským časovým tlakem.“* (kolegyně, 29 let) *„Určitě špatné plánování jednotlivých úkolů – nedostatek času na přesun mezi jednotlivými úkoly.“*

Za další nedostatek, se kterým se check-in agenti potýkají je nedostatek odpočinku, který ale pouze jedna kolegyně zmínila přímo *„Je málo pracovníků, jsme v časové tísní, mezi směnami máme minimální povolené pauzy (8 hodin), jsme neodpočatí.“* ve výpovědích dalších dvou agentů jej nacházíme jako směny od 4h *„Kdybych mohla něco změnit, byly by to směny od 4h, ty jsou fakt hrozný.“* nebo jako ranní vstávání *„Co mi hodně vadí je ranní vstávání (...).“*

Jedná se tedy o velmi subjektivní pocity agentů, které se ale příliš neliší ani v závislosti na věku.

4.6.3 Požadavky (první skupina)

Tato kategorie vyplynula převážně z odpovědí na otázku *„Co vnímáš na pozici check-in agenta jako pozitivní?“* a *„Změnil/a bys něco?“* V několika bodech se tato kategorie shoduje s kategorií Osobní potřeba např. potřebou osobního volna (tento požadavek zmínilo 5 agentů), plného pracovního úvazku (2 agenti) či osobním rozvojem (6 agentů), v dalším případě potom s kategorií Nedostatek – finančního ohodnocení (5 agentů) či pozitivní motivace (2 agenti).

Naopak zcela nově zde jedna agentka (35 let) uvádí požadavek návratu do starých časů „*Prostě by to chtělo, aby to tu fungovalo přinejmenším stejně, jako to bylo dřív.*“ jiná agentka (25 let) potom požaduje lepší time management volného času a směn „*aby nebyly (směny) tak rozházené: jeden den 4/10, druhý den 11/23 – člověk má nepravidelné spaní, neodpočine si...; Velmi nepravidelné směny (vstávání ve 2 v noci, ale i pozdní příchody domů třeba opět ve 2 v noci), těžko něco plánovat, když do poslední chvíle (25. den v měsíci) neznám rozpis na další měsíc.*“

Z výpovědi jedné agentky zazněl dokonce i požadavek na navýšení počtu zaměstnanců „*Především bych vyřešila stav zaměstnanců, kterých je v současné době nedostatek.*“ zatímco ostatní agenti vnímají především důsledky tohoto stavu – tedy nemožnost dostat požadované volno či jako „*(...)špatné plánování jednotlivých úkolů – nedostatek času na přesun mezi jednotlivými úkoly.*“

4.6.4 Obavy (první skupina)

Obava z možné ztráty zaměstnání zazněla z úst pouze jedné agentky. „*(...) Takže bych asi letěla...*“ Tento fakt si lze vysvětlit tak, že externí pracovníci toto zaměstnání obecně chápou jako dočasnou brigádu, která v současnosti nepatří k těm úplně nejlépe placeným na trhu práce. Přihlédneme-li navíc ke skutečnosti, že 4 z 8 dotazovaných již mají vysokoškolský titul a další 1 vysokou školu momentálně studuje, lze předpokládat, že sehnat stejnou nebo podobnou formu brigády pro ně nepředstavuje zásadní problém.

4.6.5 Nemožnost (první skupina)

Také o nemožnosti osobního růstu a posunu v kariéře se vyjádřila pouze jedna agentka „*Neexistuje tady možnost se dál rozvíjet a někam se posunout v kariéře.*“ Zde se můžeme pouze domnívat, jestli další agenti o této možnosti ještě neuvažovali nebo jestli po předchozích zkušenostech o ní už neuvažují.

4.6.6 Stresory (první skupina)

Pod tuto kategorii jsem zařadila pouze ty položky, které nebylo možné zahrnout do již zmíněných předchozích kategorií. Jedná se především o nepříjemné či konfliktní cestující, které v rozhovoru zmínily hned tři agentky „*(...) a pak samozřejmě nepříjemný cestující. Na někom už je to dokonce i vidět, jak se bude chovat...to fakt nemám ráda.*“ a overbooking –

tedy obchodní překnihování linek, který za stresovou situaci považuje pouze jedna z dotazovaných „*Jako nejhorší situaci vnímám to, když je let přeoverován a já mám říct cestujícímu, který si za letenku zaplatil, že ho bohužel nemůžeme odbavit, protože pro něj nemáme místo.*“

Z otevřeného kódování ve druhé skupině informátorů jsem získala tyto kategorie:

Kategorie	Kódy
Osobní potřeba	Osobní uspokojení, motivace, jistoty zaměstnání, osobní rozvoj, potřeba změny, zvládání stresových situací, finanční jistoty, samostatného rozhodování, životního nadhledu, odpočinku, sociálního kontaktu a možnost využití cizích jazyků
Nedostatek	Finančního ohodnocení, času, energie, odpočinku, motivace, agentů
Požadavky	Návratu starých časů, změna přístupu vedení, osobního volna, změna odborové organizace a způsobu přidělování odměn, změny v plánování směn, změny vedení a jejich přístupu, lepšího finančního ohodnocení, netrestání agentů
Stresory	Nepříznivá pracovní atmosféra, časově náročné zaměstnání, pouze jeden agent sám v gate, čas, tlak na zaměstnance, pracovní doba, stresové situace

4.6.7 Osobní potřeba (druhá skupina)

Stejně jako u předchozí skupiny tato kategorie mapuje osobní potřeby check-in agentů. Zcela nově v ní jedna agentka uvádí potřebu motivace „*Myslím si, že agent nemá mít pocit, že je stále za něco jen kárán a chodit do práce vyčerpaný. Potom postrádá jakoukoliv motivaci....*“ a potřebu jistoty zaměstnání „*tady má člověk aspoň nějakou jistotu zaměstnání. V dnešní době si sehnat práci není vůbec jednoduchý...*“ a jeden agent se zmiňuje o finanční jistotě, kdy na dotaz „*Jaké výhody mu toto zaměstnání přináší?*“ reagoval slovy: „*Finanční jistotu a práci v čistém prostředí.*“ Jedna agentka se zmínila, že ji tato práce naplňuje díky kontaktu s lidmi i tím, že je každý den jiný „*Práce s lidmi mě baví (...) tady není žádný den úplně stejný. (úsměv) Jo, je to sice trochu rutina, ale ty lidi se pořád mění...*“

Osobním rozvojem v případě agentů na plný pracovní úvazek myslím znalost dalších odbavovacích systémů, kterou většina agentů vnímá jako příjemné zpestření odbavovacího procesu. „*Víc odbavovacích systémů mi nevadí, alespoň to má člověk pestřejší. (...) Když*

jsem dopoledne na Lufthanse, pak mám tranzit a odpoledne koordinátora, tak mi ten den celkově tak nějak líp utíká...“ další agenti pak téměř shodně vypovídali že: „*Nemám problém, rád se učím novým věcem!!*“ nebo „*S dalšími systémy naštěstí nemám problém. Hlavní na tom všem je pochopit princip a ten je pořád stejný. Jenom některé systémy nejsou úplně tak intuitivní... (úsměv)*“

Pod tuto kategorii jsem zařadila i zvládání stresových situací, při němž každý agent využívá zcela jiné strategie zvládání. „*Člověk musí mít opravdu velkou dávku trpělivosti a nebrat si věci moc osobně. (...) V soukromí se se stresem vyrovnávám různě, hlavně podle momentální nálady. Někdy si otevřu láhev vína, někdy se pomiluju s manželem nebo se jdu odreagovat někam ven. Občas hraju i počítačové hry – mám jednu hodně oblíbenou, kde se zombie mlátí po hlavě kladivem. Ráda relaxuju i poslechem hudby.*“ Další agent vypověděl: „*Vzhledem k tomu, že na této pozici pracuji již několik let a s těmito situacemi se setkávám denně, nemám problém s jejich řešením! V práci se je snažím řešit tím, že je proberu s kolegy případně s nadřízenými. Doma se vypovídám manželce, a pokud prožívám stres celý den, jako například při zimních kalamitách, dám si po příchodu domů cigárko a pustím si svůj oblíbený seriál.*“ Zcela unikátní se mi zdá životní nadhled jedné kolegyně, která uvedla: „*Nepřipouštění si situací znamená, že to prostě neřeším. Nevím, co by mě tak mělo stresovat... Třeba doma si řeknu, že když nejde o život, jde o ..., když mě štve Martin, pro jedno kvítí, slunce nesvítí. A v práci, co se mi jako může stát?*“

Jedna z kolegyně do této kategorie nominovala pracovní prostředí, potřebu sociálního kontaktu a možnost využívat znalost cizích jazyků „*Líbí se mi tady to prostředí, mám ráda práci s lidmi a jsem ráda, že můžu využívat i znalost cizích jazyků.*“

Také potřeba samostatného rozhodování, která je podle výpovědi jedné kolegyně check-in agentům v poslední době upírána, patří pod tuto kategorii. Nedostatek kolegyně vidí „*Hlavně ve věčných kontrolách a následné žádosti o vyjádření se k situaci například pro cestující platil na kase a ne u nás na terminálu.*“

Také nejasné nastavení pravomocí může být zdrojem příčiny negativní a nepříznivé atmosféry, která může být pro check-in agenty zcela zásadním stresorem.

4.6.8 Nedostatek (druhá skupina)

Stejně jako externisté vnímají také check-in agenti na hlavní pracovní poměr nedostatečné finanční ohodnocení jako velmi výrazný nedostatek tohoto zaměstnání. Rovná polovina agentů uvedla peníze jako něco, co by na této profesi rozhodně chtěli změnit. Jedna

z agentek dokonce vypověděla: „*Jako negativní vnímám ranní směny od 4h, plat, vedení a naprosto nevstřícný přístup ŘAO. Například si teď zvykli nám plánovat samé třináctky, takže já jdu devatenáctkrát do práce, mám samé třináctky, víkendy, noční a jsem ráda, když můj plat začíná dvojkou – a to ještě jenom někdy...*“ jiná potom na otázku, „*Jak se podle ní chová vedení k zaměstnancům?*“ dodává: „*Hrozně, sebrali nám většinu příplatků a za jakýkoli prohrašek nám odebírají variabilní složku.*“

Na rozdíl od externích agentů check-in agenti, kteří jsou zaměstnáni na plný úvazek, mají pouze minimální zájem o jakékoli sebevzdělávání. Jako důvody své osobní stagnace uvádějí nejčastěji nedostatek času nebo energie. „*Ráda bych se naučila korejsky, ale popravdě na to není čas.*“ nebo „*Domluví se anglicky, rusky a částečně německy a snahu o další sebevzdělávání už skutečně nemám – na to mi chybí energie.*“ Jedna agentka shledává jako nepříznivý faktor nedostatek odpočinku „*To, co mi vůbec nevyhovuje, je délka směn. Máme tady teď hlavně třináctky a člověk si vůbec nestihne odpočinout.*“ jiná je nespokojená s motivací a nedostatkem check-in agentů, což s sebou nutně přináší i činnost v časové tísní, kterou mnozí autoři odborné literatury považují za jeden z velmi závažných stresorů. „*pozdní příchod na přepážku nebo do gate je za minus 30%, ale jakákoli pozitivní motivace tady naprosto chybí. (...) je nás tady pořád málo, takže s tím nutně souvisí i to, že jsou úsečky naplánované až na doraz a na nic nemáme dostatek času.*“

4.6.9 Požadavky (druhá skupina)

Jedna agentka se vyjádřila pro návrat starých časů „*Někdy si říkám, že bych brala dobu tak před pěti lety – všichni jsme sice nadávali na Janákovou, ale to co přišlo po ní je mnohem horší...*“ a šest agentů z osmi vypovědělo, že by uvítali změnu přístupu vedení k agentům a zaměstnancům vůbec. Na otázku zda by něco změnili, agenti odpovídali: „*přístup supervizorů i dalších nadřízených k nám agentům. Myslím si, že agent nemá mít pocit, že je stále za něco jen kárán a chodit do práce vyčerpaný. Potom postrádá jakoukoliv motivaci.... Což je u nás v poslední době docela pravidlem...*“ (Další agentka) „*Negativa vidím především v malé motivaci k práci a v buzeraci agentů.*“ Jeden kolega se vyslovil pro změnu v odborové organizaci i pro změnu v systému vyplácení odměn „*změnit to, aby členové odborů nebyli zaměstnanci na vysoké pozici naší společnosti, byli nezávislí, hájili zájmy zaměstnanců a ne zájmy vedení!! Nejlepší hodnocení a mimořádné odměny by neměly být přiděleny na základě monitoringu kmenových zaměstnanců, ale na základě externí firmy!!!!*“ a také ke změně v systému plánování směn se přiklonila nadpoloviční většina

agentů. Jako nejčastější důvod nespokojenosti uváděli ranní vstávání, směny od 4 hodin a třináctihodinové směny. „*Především upravit plánování směn!*“ (další agentka) „*Navíc je tu dost náročná pracovní doba. Mne už se to teda naštěstí netýká, ale směny od 4 nebo od 5 nebo naopak do 23 nebo do 24h dokážou člověku pořádně rozházet režim...*“

Další velmi často požadovanou změnou byl požadavek na změnu finančního ohodnocení, který se v mnohém překrývá s kategorií Nedostatek.

4.6.10 Stresory (druhá skupina)

O stresorech v povolání check-in agenta jsem se v několika posledních odstavcích již zmínila, přesto se některé z těch, které uváděli check-in agenti jako nejzávažnější, nedali zahrnout do výše zmíněných kategorií, a tak je zde uvádím zcela samostatně.

Jako časově náročné zaměstnání, které přináší mnoho stresových situací, tuto práci označila jedna agentka. „*Negativní na téhle práci je to, že je časově náročná a celkově hodně stresující.*“ Jiná kolegyně jako velmi stresující zážitek uvedla přítomnost pouze jednoho check-in agenta v gate. „*Co považuju za nejvíc stresující, jsou nepravidelnosti provozu, nebo když musím být sama v gate. To je tady poslední dobou poměrně běžná praxe, že když má linka do 60 lidí, tak jsi v gate sama a to i třeba na takové vychytávky jako je linka Bratislava - Košice, kde musíš značit kabinky deliverkama a do toho ti tam v systému visí 20 zaměstnanců na čekačce. To je fakt mazec. No a pak to ranní vstávání.*“ a další agentka jako největší stresor uvedla „*Neustálý tlak na zaměstnance ze strany vedení.*“

Zde vidíme jasný příklad toho, že vyhodnocení události jako stresující je plně v kompetenci jedince, kterého se tato událost týká.

Oproti předchozí tabulce, ve které jsem kódovala výpovědi externích pracovníků, zde zcela zmizely dvě kategorie Obavy a Nemožnost a to i přesto, že bychom větší obavu ze ztráty zaměstnání či ambice na pracovní postup, které byly v těchto kategoriích zahrnuty, bychom mohli očekávat spíše u těch check-in agentů, kteří mají smlouvu na plný pracovní poměr.

5. Závěr

Přestože cílem této bakalářské práce bylo zjistit, s jakými stresory se nejčastěji potýkají check-in agenti na Mezinárodním letišti Václava Havla v Praze a jaké jsou jejich copingové strategie vzhledem k těmto stresorům, díky rozhovorům vedeným s agenty a díky otevřenému kódování jsem odhalila, že daleko nejzásadnějším problémem mezi pracovníky odbavení cestujících jsou špatné vztahy na pracovišti a nepříznivá atmosféra vyvolaná pracovníky na pozici ŘAO, supervizory a dalšími nadřízenými. O špatném přístupu či chování vedení k agentům se vyslovilo celkem 12 agentů z celkového počtu 16 dotazovaných, ale ani další stresory nejsou zcela zanedbatelné. 5 z 16 dotazovaných vnímá jako nejzásadnější časový stres a to, že zavedený systém negativní motivace pokutuje byť i sebemenší nedochvilnost. Jako další zdroj stresu a negativních emocí jmenovali 3 agenti konflikt s cestujícím a stejný počet agentů uvedl jako stresor časné ranní a třináctihodinové směny, které jsou zcela jednoznačně spojeny s nedostatkem odpočinku. 2 kolegyně potom jmenovaly nahromadění většího množství negativních událostí.

Pokud jde o copingové strategie tak jednoznačně největší počet agentů volí ventilaci emocí, tedy metodu popsanou v teoretické části této práce, kterou uvedli celkem 4 agenti z 16. Jako další způsob vyrovnávání se se stresem 3 agenti uvedli, že si stresovou situaci nepřipouštějí nebo že si to neberou osobně (2 agenti). Rovněž 3 z dotazovaných připustili, že jim stresovou situaci pomáhá řešit cigareta, přičemž další 2 se odreagovávají sportem. Ve svém soukromém životě pak někteří agenti volí i takové copingové strategie, které sice nemusí být objektivně konstruktivní, ale informátorům pomáhají odbourat pociťované vnitřní napětí. Takovými strategiemi může být láhev vína, či posezení s přáteli. Mne osobně velmi zaujala výpověď jedné z dotazovaných, která uvedla: „*V soukromí se se stresem vyrovnávám různě, hlavně podle momentální nálady. Někdy si otevřu láhev vína, někdy se pomiluju s manželem nebo se jdu odreagovat někam ven. Občas hraju i počítačové hry – mám jednu hodně oblíbenou, kde se zombie mlátí po hlavě kladivem. Ráda relaxuju i poslechem hudby.*”

Závěrem mohu říct, že přestože jsem očekávala zásadní rozdíly v copingových strategiích mezi oběma skupinami, mnou realizovaný výzkum žádnou takovou skutečnost nepotvrdil.

6. Použitá literatura

Bartlett Dean – Stress: perspectives and processes

Open University Press, Buckingham, Philadelphia 2002, ISBN 0 335 19928 3

Baštecký Jaroslav, Šavlík Jiří, Šimek Jiří a kolektiv – Psychosomatická medicína

Nakladatelství Grada Avicenum, Praha 1993, ISBN 80-7169-031-7

Burchfield , S. R. (1985) – Stress: Psychological and Physiological Interactions

London: Hemisphere

Disman Miroslav – Jak se vyrábí sociologická znalost

Nakladatelství Karolinum, Praha 2002, ISBN 80-246-0139-7

Kassin Saul – Psychologie

Computer Press a.s., Brno 2007, ISBN 978-80-251-1716-3

Kebza Vladimír – Psychosociální determinanty zdraví

Nakladatelství Academia, Praha 2005, ISBN 80-200-1307-5

Křivohlavý Jaro – Jak zvládat stres

Nakladatelství Grada Avicenum, Praha 1994, ISBN 80-7169-121-6

Křivohlavý Jaro – Konflikty mezi lidmi

Avicenum, Praha 1973

Lazarus , R. S., DeLangis, A., Folkman, S. and Gruen, R. (1985) – Stress and adaptational outcomes : the problem of confounded measures

American Psychologist, 40: 770-9

Machač Miloš, Macháčová Helena, Hoskovec Jiří – Emoce a výkonnost

Praha: Státní pedagogické nakladatelství, 1988. ISBN 14-498-88

Miovský, Michal – Kvalitativní přístup a metody v psychologickém výzkumu

Grada Publishing, Praha 2006, ISBN 80-247-1362-4

Nakonečný Milan – Základy psychologie

Nakladatelství Academia, Praha 1998, ISBN 80-200-0689-3

Štikar Jiří, Rymeš Milan, Riegel Karel, Hoskovec Jiří – Psychologie ve světě práce

Nakladatelství Karolinum, Praha 2003. ISBN 80-246-0448-5

Švaříček Roman, Šedřová Klára a kol. – Kvalitativní výzkum v pedagogických vědách.

Praha: Nakladatelství Portál s.r.o., 2007, ISBN 978-80-7367-313-0

Vašina Bohumil, Zášková Helena – Psychologie zdraví

Ostravská universita, Ostrava 1996, ISBN 80-7042-451-6

Internetové zdroje zdroje:

MPSV Ministerstvo práce a sociálních věcí – Stres na pracovišti – možnosti prevence, 2009
[cit. 19.3.2014]. Dostupné z WWW:

http://www.mpsv.cz/files/clanky/9134/Zaverecna_zprava_STRES_2009_a_prilohy.pdf

7. Přílohy

Příloha 1 - Seznam otázek pro kvalitativní výzkum

Mapování stresorů u check-in agentů a jejich copingové strategie

- 1) Jak dlouho pracuješ na pozici check-in agenta? Kolik ti je let? Jaké je tvé nejvyšší ukončené vzdělání a jak toto povolání vnímáš?
- 2) Změnil/a bys na tomto povolání něco?
- 3) Co vnímáš jako pozitivní?
- 4) Co naopak vnímáš jako největší negativum této práce?
- 5) Jak se vyrovnáváš s nutností znalosti několika odbavovacích systémů?
- 6) Jakými jazyky se domluvíš a máš snahu dalšího sebevzdělávání se?
- 7) Jak se vyrovnáváš se stresovými situacemi, které tě potkají v práci, jednak v práci, jednak ve svém soukromém životě?
- 8) Co na této práci vnímáš jako nejvíce stresující?

Tyto základní otázky byly průběžně doplňovány o další a to v návaznosti na výpovědi informátorů.

Příloha 2 – Rozhovory s oběma skupinami check-in agentů

Záznamy z jednotlivých rozhovorů s check-in agenty z obou skupin jsou přiloženy v elektronické podobě na CD.