

Komunikační dovednosti v profesi řidiče autobusu

Hana Procházková

Bakalářská práce
2012



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta humanitních studií

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

Fakulta humanitních studií

Ústav pedagogických věd

akademický rok: 2011/2012

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Hana PROCHÁZKOVÁ**

Osobní číslo: **H08183**

Studijní program: **B 7507 Specializace v pedagogice**

Studijní obor: **Sociální pedagogika**

Téma práce: **Komunikační dovednosti v profesi řidiče autobusu**

Zásady pro vypracování:

Studium a analýza odborné literatury

Zpracování teoretických východisek

Příprava metodiky výzkumné části, výběr a charakteristika výzkumného souboru řidičů autobusů

Realizace kvalitativního výzkumu, polostrukturované rozhovory

Zpracování a vyhodnocení výsledků výzkumu

Přijetí odpovídajících závěrů, doporučení pro praxi

Rozsah bakalářské práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

BEDRNOVÁ, E., PAUKNEROVÁ, D. Psychologie obsluhy a služeb. Praha: Nakladatelství Fortuna, 1997. ISBN 80-7168-515-1.

BEDRNOVÁ, E., a kol. Management osobního rozvoje. Praha: Management press, 2009. ISBN 978-80-7261-198-0.

KOTRBA, T., LACINA, L., Praktické využití aktivizačních metod ve výuce. Brno: Společnost pro odbornou literaturu, 2007. 188 s. ISBN 978-80-87029-12-1.

MIOVSKÝ, M., Kvalitativní přístup a metody v psychologickém výzkumu. Praha: Grada Publishing, 2006. ISBN 80-247-1362-4.

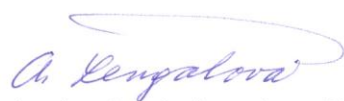
PETERS-KÜHLINGER, G., FRIEDEL, J. Komunikační a jiné měkké dovednosti. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-2145-3.

Vedoucí bakalářské práce: **Mgr. Eva Machů, Ph.D.**
Ústav pedagogických věd

Datum zadání bakalářské práce: **30. listopadu 2011**

Termín odevzdání bakalářské práce: **4. května 2012**

Ve Zlíně dne 12. ledna 2012



doc. Ing. Anežka Lengálová, Ph.D.
děkanka





Mgr. Jakub Hladík, Ph.D.
ředitel ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

- odevzdáním bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby ¹⁾;
- beru na vědomí, že bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k nahlédnutí;
- na moji bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3 ²⁾;
- podle § 60 ³⁾ odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 ³⁾ odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – bakalářskou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské práce využít ke komerčním účelům.

Prohlašuji, že

- elektronická a tištěná verze bakalářské práce jsou totožné;
- na bakalářské práci jsem pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.

Ve Zlíně

30. 4. 2012

Prohláškou
.....

1) zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:

(1) Vysoká škola nevydělečně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.

(2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlázení veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.

(3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

2) zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 35 odst. 3:

(3) Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užije-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacího zařízení (školní dílo).

3) zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

(1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst.

3). Odpirá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

(2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užít či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.

(3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělku jím dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlédne k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

ABSTRAKT

Bakalářská práce „Komunikační dovednosti v profesi řidiče autobusu“ se zaměřuje na problematiku interakce pracovníků ve službách a zákazníka. Teoretická část obsahuje základní pojmy k danému tématu a dává do souvislosti vzdělávání v oblasti rozvoje komunikačních dovedností s dosažením kompetencí k profesi. Výzkumná část analyzuje a interpretuje data z 10 rozhovorů s informanty. Cílem je porozumět problematickým situacím v interakci řidičů autobusů s cestujícími. Výsledná zjištění směřují k zaměstnavatelům působícím svým předmětem podnikání v oblasti silniční motorové dopravy osobní jako prostředek ke zvýšení kvality poskytovaných služeb.

Klíčová slova: komunikace, komunikační dovednosti, práce ve službách, řidič autobusu, kompetence

ABSTRACT

Bachelor thesis „Communication skills at bus driver profession“ is focusing on interaction problems of workers in services and customers. Theoretical part contains basic terms of given topic and it puts it into the context with education in the area of developing communication skills with the achievement of competencies for the profession. Research part analyzes and interprets data from ten interviews with informants. The goal is to understand problematic situations in interaction between drivers and passengers. Final findings are heading to employers in the field of passenger transport as means to improve quality of services.

Keywords: communication, communication skills, service jobs, bus driver, competence

Děkuji Mgr. Evě Machů, PhD. za odborné vedení bakalářské práce, cenné připomínky a náměty. Poděkování patří rovněž Bc. Zoře Vítkové, která mi pro napsání této bakalářské práce poskytla klidné zázemí. V neposlední řadě si cením ochoty a důvěry oslovených řidičů autobusů, kterým děkuji za poskytnuté rozhovory.

Motto: „Také slova jsou činy.“

Ludwig Wittgenstein

Prohlašuji, že odevzdaná verze bakalářské/diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

OBSAH

ÚVOD	10
I TEORETICKÁ ČÁST	11
1 KOMUNIKAČNÍ DOVEDNOSTI V PROFESI ŘIDIČE AUTOBUSU	12
1.1 JEDNÁNÍ S LIDMI V OBLASTI SLUŽEB.....	12
1.1.1 Práce ve službách	12
1.1.2 Komunikace	13
1.1.3 Sociální (profesní) role.....	13
1.1.4 Komunikační dovednosti	14
1.1.5 Problematictí či nevhodní klienti	22
1.2 ZÁKLADNÍ POŽADAVKY NA ŘIDIČE AUTOBUSU	23
1.2.1 Služby v silniční motorové dopravě osobní	23
1.2.2 Zdravotní způsobilost řidiče autobusu	23
1.2.3 Psychická způsobilost řidiče autobusu	24
1.2.4 Odborná způsobilost řidiče autobusu	24
1.2.5 Morální způsobilost řidiče autobusu	25
1.2.6 Kvalifikace a kompetence řidičů autobusů	25
1.3 SOCIÁLNĚ PSYCHOLOGICKÝ VÝCVIK.....	28
1.3.1 Cíl sociálně psychologického výcviku	29
1.3.2 Aktivizační metody ve výuce	29
1.3.3 Co nelze očekávat od sociálně psychologického výcviku.....	30
II PRAKTICKÁ ČÁST	32
2 POPIS VÝZKUMU	33
2.1 PŘÍPRAVNÁ FÁZE VÝZKUMU	33
2.1.1 Výzkumný problém	33
2.1.2 Kvalitativní výzkum	34
2.1.3 Cíle výzkumu	35
2.1.4 Metoda sběru dat	35
2.1.5 Výběr výzkumného souboru.....	36
2.2 PRŮBĚH ZÍSKÁVÁNÍ DAT.....	38
2.2.1 Informovaný souhlas	38
2.2.2 Informanti.....	38
2.2.3 Rozhovor	40
2.3 ZPRACOVÁNÍ DAT.....	41
2.3.1 Fixace kvalitativních dat	41
2.3.2 Systemizace dat a jejich příprava pro kvalitativní analýzu	41
2.4 ANALÝZA DAT	42
3 VÝSLEDKY VÝZKUMU	43

3.1	KATEGORIE Č. 1: REAKCE ŘIDIČŮ AUTOBUSŮ NA PROBLEMATIKU VÝZKUMU	43
3.2	KATEGORIE Č. 2: PROBLEMATIČTÍ ČI NEVHODNÍ ZÁKAZNÍCI.....	47
3.3	KATEGORIE Č. 3: PŘÍČINY NEDOROZUMĚNÍ A KONFLIKTŮ.....	51
3.4	KATEGORIE Č. 4: PROSOCIÁLNÍ CHOVÁNÍ	53
3.5	KATEGORIE Č. 5: SPOLEČENSKÁ PRESTIŽ PROFESE.....	54
3.6	KATEGORIE Č. 6: PŘÍLEŽITOSTI A PREVENCE.....	54
4	SHRNUTÍ VÝSLEDKŮ VÝZKUMU.....	60
4.1	DISKUSE VÝSLEDKŮ VÝZKUMU S TEORETICKOU ČÁSTÍ	62
	ZÁVĚR	64
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	67
	PRÁVNÍ PŘEDPISY	69
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK	70
	SEZNAM TABULEK.....	71
	SEZNAM PŘÍLOH.....	72

ÚVOD

Je-li vždy v centru pozornosti sociální pedagogiky člověk (lidé) a jeho prostředí, může být objektem zájmu personalisty – sociálního pedagoga zaměstnanec v prostředí pracovním. V této souvislosti si lze uvědomit, že ideální propojení profese sociálního pedagoga a personalisty může napomoci specifikovat potřebné vzdělávání pro konkrétní kategorie zaměstnanců v podniku jako pomoc těmto zaměstnancům k plnění pracovních úkolů.

Pracuji jako personalistka v dopravní společnosti, jejímž hlavním předmětem podnikání je provozování silniční motorové dopravy osobní. Řidiči autobusů jsou hlavní kategorií zaměstnanců. Jejich práce je stěžejním pilířem činnosti firmy. Řidiči osobní dopravy se musejí vyrovnávat se stejnými náročnými situacemi jako řidiči nákladních či osobních vozidel. Stále se zvyšující hustota silničního provozu, tomu neodpovídající stav silničních komunikací, nehodovost, technický stav vozidla, stres za volantem. To je jen neúplný výčet možných problémů, které překonávají nejen řidiči profesionálové. Součástí práce řidičů autobusů však je ještě něco navíc. Je to práce s lidmi, kontakt s cestujícími. Ať chtějí nebo ne, musejí se s lidmi setkávat, hovořit s nimi a řešit různorodé situace, které v této interakci (řidič – cestující) vznikají. Navíc si musíme uvědomit, že problémy s cestujícími řeší řidič vždycky sám. Nemá s sebou kolegu ani vedoucího pracovníka, se kterým by mohl situaci konzultovat. Musí se rozhodovat a jednat sám podle svých postojů a znalostí. Oporou mu bývají interní dokumenty vydané zaměstnavatelem jakou např. Smluvní přepravní podmínky dopravce a Pracovní předpisy řidičů autobusů. Pro řešení nepříjemných či konfliktních situací s cestujícími však řidič autobusu obvykle nemá žádnou kvalifikační přípravu ani školení.

Cílem mé práce je poukázat na skutečnost, že i řidiči autobusů se svojí prokazatelnou pracovní kvalifikací potřebují vést ke svému osobnímu rozvoji, což jim pomůže ke spokojenosti ve výkonu jejich profese. Cesta k tomuto rozvoji může vést přes zdokonalení komunikačních dovedností.

Praktickou využitelnost své práce pro její úzké zaměření na dopravní problematiku směřuji k zaměstnavatelům působícím svým předmětem podnikání v oblasti silniční motorové dopravy osobní jako prostředek ke zvýšení kvality poskytovaných služeb.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 KOMUNIKAČNÍ DOVEDNOSTI V PROFESI ŘIDIČE AUTOBUSU

Tato bakalářská práce se zabývá otázkou vzdělávání řidičů autobusů v oblasti komunikačních dovedností. Vzhledem k uvažovanému rozsahu práce a současně velmi obsáhlému tématu komunikace jsou vybrány v teoretické části kapitoly, které úzce souvisí s provedeným výzkumem v části praktické. Jedná se o tři ucelené celky: jednání s lidmi v oblasti služeb, základní požadavky na řidiče autobusu, sociálně psychologický výcvik.

1.1 Jednání s lidmi v oblasti služeb

Dnes v období všudypřítomné hospodářské krize se výrazně zvýšila úloha služeb. Podniky díky snížené poptávce neprodukují tolik jako dříve a soustřeďují se na vyšší kvalitu služeb, aby si i nadále udržely své zákazníky.

1.1.1 Práce ve službách

Rozvoj služeb vytváří podmínky pro stále úplnější a dokonalejší uspokojování různých lidských potřeb. Určujícím činitelem je zákazník. Ten, kdo chce působit v oblasti služeb, by proto měl uvažovat o tom, že je třeba zákazníky získat, ale také si je dlouhodobě udržet. Jedná se o úsilí podněcující opakované návraty zákazníků. Nikoliv však návraty spojené s reklamací služby a nespokojeností zákazníků se službou. Proto je důležité zvýšit důraz na lidský faktor. Týká se to lidí, kteří ve službách působí. Ti by měli mít pro svou práci odpovídající kvalifikaci, osobnostní předpoklady a měli by také postupně získat potřebné znalosti a **dovednosti**. Při výkonu práce by měli důsledně respektovat a dodržovat princip orientace na zákazníka a princip stálého zvyšování kvality vlastní práce. Kvalita práce ve službách je více než kdekoli jinde bezprostředně spjata s jejími nositeli. Významně k ní přispívá jejich vystupování a jednání, způsob sebeprezentace a **komunikace s druhými lidmi**, uspokojování jejich potřeb a ovlivňování jejich spokojenosti. Na jedné i druhé straně služby stojí člověk. Na jedné z nich jako pracovník, na druhé jako zákazník. Kromě zvládnutí odborné stránky profese musí proto ten, kdo chce v této oblasti pracovat, poznat také její stránku sociální a psychologickou. (Bedrnová a Pauknerová, 1997, s. 7-8)

Jestliže je práce ve službách výrazně orientována na zákazníka, je zřejmou nutností komunikace s ním.

1.1.2 Komunikace

Komunikace je proces vzájemného předávání informací v sociálním kontaktu pomocí různých prostředků, zahrnující i sdílení, tj. prožívání a hodnocení této situace. (Vágnerová, 2004, str. 297)

Mezilidská komunikace je podstatnou složkou každého z nás a z odborné strany je jí věnována značná pozornost. Vznikají nové teorie, nové přístupy i názory. Při komunikaci používáme dva signalizační systémy, verbální a neverbální. Fungují společně. (Jiřincová, 2010, s. 19-23)

Motivaci ke komunikaci má každý člověk. Intenzita motivace ke komunikaci kolísá a závisí na řadě okolností. (Vybíral, 2000, s. 24)

Vágnerová (2004, s. 297-298) uvádí čtyři motivace ke komunikaci, přičemž tyto můžou vycházet z různých potřeb. Pro tuto práci je určující, že prostřednictvím komunikace člověk potvrzuje svou konformitu sociálním požadavkům tím, že komunikuje **v souladu se svou rolí**, svým sociálním postavením i platnými normami.

1.1.3 Sociální (profesní) role

Roli lze definovat jako soubor normativně vymezeného, v této pozici očekávaného, dovoleného i vyžadovaného chování. Každá role vyplývá z určité pozice a ta určuje místo jedince v sociální skupině, má svůj status. Status je společenská hodnota a prestiž, jež přísluší nositeli sociální role. (Vágnerová, 2004, str. 320)

Specifickým případem sociální role je profesní pozice a **profesní role**. Jednání v rámci své profesní role představuje pro zaměstnance určitý předpis toho, jak má jednat či jak se má chovat v konkrétní profesní pozici. Velký význam má profesní role právě ve službách, kde součástí pracovní činnosti často bývá jednání se zákazníkem. Ten obvykle mívá určité představy o tom, jak se má pracovník ve službách chovat. Někdy velmi přesné, jindy zkrácené. O to více je důležité, aby pracovník ve službách dobře znal svou profesní roli a dokázal si s těmito zákazníky na profesionální úrovni poradit. (Bedrnová a Pauknerová, 1997, s. 26-28)

Umět se se zákazníkem domluvit a umět mu naslouchat je pro pracovníka ve službách stěžejní. Tuto způsobilost můžeme zařadit mezi komunikační dovednosti.

1.1.4 Komunikační dovednosti

Tak, jak lze učením získat svou odbornou kvalifikaci, tak je možné na základě vrozených schopností v oblasti emocionální inteligence dále rozvíjet své měkké dovednosti. Termínem měkké dovednosti označujeme, jak dobře se člověk vypořádává nejen s lidmi a jejich způsoby chování, ale také se sebou samým. Lidé, jež mají měkké dovednosti rozvinuty ve velké míře, jsou považováni za emocionálně inteligentní. Emocionálně inteligentní lidé jsou schopni dobře pozorovat a vnímat sami se, jsou vysoce motivováni, disponují schopností vcítit se a mají **dobré komunikační dovednosti**. Soustředíme-li se na komunikační dovednosti v oblasti předávání informací a myšlenek, můžeme říct, že se se projevují právě tak, že říkáme ty pravé věci ve vhodném okamžiku či mlčíme ve správnou chvíli. (Peters-Kühlinger a John, 2007, s. 13-36)

K tomu je důležité znát sami sebe, umět poznávat druhé lidi a být si vědomi problémů spojených se sociální percepcí.

Sebepoznání

Jak uvádí Bedrnová a Pauknerová (1997, s. 45), každý člověk je v průběhu svého života určitým způsobem formován. Prostřednictvím sebeutvářecích aktivit a procesu učení se člověk aktivně vyrovnává se socializačními vlivy. Přechází postupně k sebevýchově a sebevzdělání. Člověka jako osobnost charakterizují:

- a) vlastnosti výkonové (schopnosti rozumové, smyslové, pohybové)
- b) vlastnosti motivační (zaměřenost, aspirace a volní vlastnosti)
- c) vlastnosti profilující (temperament, postoje, charakter)
- d) vlastní sebehodnocení (přiměřené, nepřiměřené)

V sebepoznání nastává optimální situace jen tehdy, jestliže člověk je schopen sám sebe co nejlépe poznat a svými projevy dokáže být čitelný i pro druhé lidi.

Sociální percepce

Zaměstnanci ve službách bývají v rámci svých povinností v interakci se zákazníky. Je pro ně důležité umět zákazníka odhadnout a najít způsob komunikace s ním.

Sociální percepce je definována jako vnímání lidí a jejich projevů, je součástí tohoto druhu inteligence. (Vágnerová, 2004, str. 285)

Na druhém člověku si všímáme (Jiřincová, 2010):

- fyzického vzhledu
- vnější úpravy (oblečení, líčení, účesu, ...)
- vůní, pachů
- verbálního projevu
- neverbálního projevu
- sociálního postavení
- podobností a odlišností s námi

Kvalitu sociální percepce výrazně ovlivňuje naše výchozí naladění s přesvědčením, že já jsem v pořádku a ostatní jsou také v pořádku.

Příčiny nepřesnosti sociální percepce

V kontaktu s jinými lidmi používáme vytvořená schémata, která percepce zjednodušují, zároveň zkreslují, činí ji méně objektivní a vedou k četným nepřesnostem.

- V sociálním kontaktu je důležitý **první dojem** ovlivňující interpretaci všech dalších projevů tohoto jedince. První dojem může být zafixován jako základní názor na člověka, o kterém máme málo informací a tak využíváme ty, které lze snadno získat.
- Sociální percepce může ovlivnit i informace, která je poslední, tzv. **efekt aktuálního dojmu**.

- Zkreslující je **implicitní teorie osobnosti**. Jedná se o sklon k očekávání určitých osobnostních rysů u lidí, kteří již konkrétní rys mají, protože předpokládáme, že tyto vlastnosti se vyskytují společně. Dochází ke zkreslení generalizací pozitivního nebo negativního hodnocení.
- Na skutečnosti, že když něco předpokládáme, tak se to často splní jen proto, že se chováme tak, jako by to bylo potvrzené a tímto vyvoláváme odpovídající reakce, je založen **efekt sebenaplňující předpovědi**.
- Na percepci působí i stereotypy odrážející ve větší míře naši osobnost než kvality poznávaných v tom smyslu, že míváme tendence hodnotit lidi generalizovaně, a to podle určitých předem daných kritérií, často povrchních charakteristik. Jedná se o **stereotypizaci**.
- Subjektivita se projevuje **autoprojekcí**, kdy máme tendenci vidět své vlastnosti i u jiných lidí.
- **Atribuce** je sklon, kdy přisuzujeme lidskému chování jednoznačnou příčinu ve snaze najít motiv lidského jednání a konkrétnímu chování dát nějaký význam a smysl. Základní atribuční chybou bývá tendence přeceňovat vliv vnitřních faktorů a podceňovat vliv vnějších faktorů na chování člověka, vč. považování vnějších vlivů za náhodné. (Vágnerová, 2004, s. 286-290)

Jiřincová (2010, s. 14-18) rozpracovává chyby v sociální percepci detailně. Některé z nich jsou zde vybrány a tím doplňují výše uvedené:

- sklon uvažovat o druhém **kontrastním způsobem** (při utváření si negativního obrazu o druhém, sebe vnímáme ve velmi pozitivním světle a naopak)
- **haló efekt** (spolupůsobí s prvním dojmem tak, že když nás zaujmou na druhém určité rysy pro nás důležité, interpretujeme podle nich celou osobnost vč. charakteru a morálky)
- **předsudky** (snižují naši citlivost a vnímavost vůči projevům druhých lidí)
- **figura a pozadí** (v příjemném prostředí je náš dojem o dané osobě pozitivní a naopak)

- **deformace prostředím** (prostředí působí na jedince a ovlivňuje jeho chování)
- hodnocení podle vlastního **hodnotového žebříčku**

Poznat druhého člověka nestačí, pro úspěšné jednání je důležité umět se s ním domluvit a předcházet nedorozuměním. Zkušení pracovníci v oblasti služeb vědí, že je velmi důležité umět zákazníkovi naslouchat a umět se ho ptát. (Bedrnová a Pauknerová, 1997, s. 64-65)

Aktivní naslouchání

Podle Adaira (1997, s. 68-69) není jednoduché stát se lepšími posluchači. Je podivné nazývat poslouchání dovedností? Slovo dovednost v nás vzbuzuje představu sady technik, které se můžeme naučit či je jinak získat. *Naslouchat znamená slyšet s hlubokou pozorností.*

Bedrnová a Pauknerová (1997, str. 69) uvádí, že naslouchání je jednou z nejdůležitějších součástí komunikace. *Správně naslouchat není jednoduché.* Na naslouchání jsou kladeny dva základní požadavky:

- skutečně slyšet, co druhý říká
- dávat mu to patřičně najevo

Toto označují jako aktivní naslouchání.

Vybíral (2000, str. 101) v souvislosti s komunikací užívá pojem aktivní a empatické naslouchání. Aktivní naslouchání vyvolává v člověku, který hovoří a kterému je nasloucháno, pozitivní pocity. Podle Rogerse (1997a cit. podle Vybíral, 2000, str. 101) *opravdové naslouchání druhému člověku obohacuje život naslouchajícího.* Aktivní a empatické naslouchání se řadí mezi nespecifické, univerzální léčebné faktory v řadě psychoterapeutických směrů.

Chtějí-li se pracovníci ve službách se zákazníkem domluvit, musí též umět vhodně a přesvědčivě argumentovat.

Argumentace a reakce na námitky

Podle Bedrnové a Pauknerové (1997, s. 69-71) se lze argumentaci do určité míry naučit. Svou schopnost argumentovat si můžeme nejlépe ověřit v diskusi. Je potřeba užívat **argumenty pravdivé**. Pracovníci služeb mohou na svoji argumentaci očekávat od zákazníků námitky. Námitky zákazníků obvykle bývají:

- projevem odlišnosti názorů
- reakcí na nátlak, který vnímají ze strany pracovníka ve službách
- charakteristickým projevem konfliktních osobností.

Pracovníci v oblasti služeb musí námitky zákazníka vždy přijmout a jejich reakce na námitky musí být **vstřícná**.

To není vždy jednoduché, zejména mají-li zaměstnanci vyřizovat reklamace.

Předcházení konfliktům

Bedrnová, Pauknerová (1997, s. 74-75) uvádí, že pracovníci ve službách se dostávají do konfliktu nejčastěji v případech, kdy se objeví reklamace či konfliktní zákazník. Při řešení reklamací je důležité zachovat klid, avšak úsměv není na místě. Zákazník by jej mohl vnímat negativně. Nutností je vstřícná reakce a zjištění předmětu nespokojenosti od zákazníka. Při oprávněných námitkách přislíbit a zajistit nápravu. **Vstřícné přijetí námitek** a vhodná reakce na kritiku oslabuje útočnost zákazníka, naopak reakce odmítavá může vyvolat agresi. Konflikt může vzniknout náhodně nebo zanedbáním některých základních povinností na straně poskytovatele služeb. Konfliktům lze úspěšně předcházet tím, že poskytované služby jsou v pořádku. Předcházet střetům s konfliktními zákazníky je těžké.

Přijímání kritiky

Podle Peters-Kühlinger a Johna (2007, str. 63) bývá nejčastější chybou při přijímání kritiky, že kritiku (reklamaci, námitku) lidé berou osobně a nevztahují ji na své chování v určité situaci. To způsobuje, že odporují nebo se ospravedlňují. Současně závažnost informace porovnávají s hodnocením osoby, která ji sděluje.

Adair (2004, s. 138-142) vysvětluje, že kritika mívá často podobu stížnosti, která je oprávněná nebo neoprávněná. Jedná se o akt subjektivního pocitu hledání chyby. Většinu stížností na práci někoho jiného lze chápat jako propast mezi očekáváním a výkonem. Svá doporučení ke zvládání konfliktů shrnuje: *Zkuste být předem vděční za to, co si vyslechnete. Přijměte kritiku každého, ale zachovejte si svůj úsudek.*

Řešení konfliktů

Schopnost snášet spory s ostatními lidmi a konstruktivně je řešit je podle Peters-Kühlinger a Johna (2007, str. 89-92) důležitá v pracovním životě každého jedince. Jedná se o měkkou dovednost. Protože pocity, které jsou základem konfliktu, vyvstanou rychle a prudce, je náprava u přetrvávajícího konfliktu těžším tím více, čím déle spor trvá. Vyplatí se přistupovat ke konfliktům aktivně a vše co nejdříve vyjasnit. Nejde o právo a křivdu. Různí lidé vnímají věci různě. Je dobré začít u sebe a znát svoje chování v konfliktních situacích, umět rozlišit podnět, předmět a příčinu konfliktu, a dokázat se vcítit do toho, kdo stojí na druhé straně konfliktu.

V konfliktu se lze držet následujících pravidel:

- vyjasnit si nejprve, kdo je účastníkem a o co věcně jde
- rozlišit mezi podnětem ke vzniku konfliktu a jeho příčinou
- mít na zřeteli, kdo je partnerem v konfliktu a brát na to ohled
- snažit se vyhnout nátlaku a donucování
- držet své pocity na uzdě, ovládat se
- mluvit v 1. osobě čísla jednotného (já)
- vytýčit společné řešení
- pokud se nelze dohodnout, vyhledat pomoc někoho třetího, neutrálního.

V konfliktu lze úspěšně využít jako komunikační strategii asertivitu.

Asertivita

Asertivita je umění přiměřeně se prosadit či bránit v situaci, ve které se právě nacházíme. Poprvé o ní publikoval A. Salter v USA v roce 1950. Asertivní jednání se může stát komunikační strategií ve vypjatých sociálních kontaktech a při sporech. Asertivní jednání lze trénovat. (Vybíral, 2000, s. 204)

Podle Jiřincové (2010, s.73) je asertivita přímé, přiměřené, upřímné, otevřené vyjadřování vlastních myšlenek, pocitů, názorů a postojů jak v negativní, tak v pozitivní podobě aniž bychom porušovali práva jiných lidí či práva vlastní. Asertivní dovednosti by měl do svých dovedností zahrnout každý člověk. Důležitá je vnitřní sebejistota a zdravé sebevědomí. Asertivitu lze trénovat, rozvíjet a neustále zlepšovat.

Asertivní trénink je vhodný pro 3 skupiny lidí (Vybíral, 2000, str. 205):

- pro neprůbojně a plaché osoby, které se ve střetech stahují, utíkají nebo se snaží být nenápadní (kvůli prožívanému strachu svůj názor neprosadí)
- pro jedince, kteří naopak podrážděně reagují na jakoukoliv kritiku se snahou vše oplácet (jimi vykřičený názor ostatní nepřijímají, odradí je způsob podání)
- pro hloubavé jedince, kteří snadno zčervenají

Podle Bedrnové (2009, str. 217–218) asertivní jedinec zná svá práva a dokáže je prosadit za současného respektování práv druhých. Důležitá je vstřícnost a **slušnost**.

Deset asertivních práv přibližuje Vybíral (2000, str. 206-207):

1. Spolehněte se na vlastní názor, který o sobě máte. Je cennější než názor druhých.
2. Uděláte-li něco za druhého, pak jediné proto, že jste se tak sami svobodně rozhodli.

3. Můžete se rozhodnout i nelogicky a nemusíte nikomu vysvětlovat, proč jste se tak rozhodli.
4. Máte právo se chovat nezávisle na mínění druhých.
5. Máte právo pochybovat.
6. Máte právo změnit názor.
7. Máte právo se neomlouvat.
8. Máte právo říct nevíím.
9. Máte právo prohlásit, že něčemu nerozumíte.
10. Máte právo říct, že některé věci jsou vám „jedno“.

Jiřincová (2010) k výše uvedeným asertivním právům přidává ještě jedno a sice:

11. Máte právo rozhodnutí „neprosadit se“, asertivně nejednat.

Ústupová strategie

K řešení konfliktů vyvolaných uraženou ješitností a v nichž dohromady o nic nejde a přitom se konflikt zbytečně vyostřil lze podle Bedrnové (2001, s. 177-178) využít ústupové strategie. Vyžaduje však od účastníka konfliktu pevné nervy a vůli nenechat se zbytečně vyprovokovat k prohlubování sporu. Existují 3 varianty.

- Varianta odchodová je vhodná v situacích, kdy máme před sebou uraženého, silně dotčeného nebo vztahovačného člověka a rozhovor s ním již ztratil jakékoli racionální jádro. Bez dalšího komentáře jednoduše zmlkne a odejdeme.
- Varianta uklidňovací, jejímž základem je prohlášení: *Tak dobrá, už jsme si pro hloupost vynadali dost.*
- Varianta nepřímoumlčovací, jejíž podstatou je odmlčení se ve chvíli, kdy jsme v rozhovoru právě na tahu. Soupeř marně čeká na naši odpověď, která by mohla být podnětem pro jeho další reakce, a postupně vychladne.

Pro pracovníka ve službách je v rámci ústupové strategie nejvhodnější varianta nepřímoumlčovací. Dvě zbylé může úspěšně využít v osobním životě.

Pro jednání se zákazníkem je pracovníkovi ve službách prospěšné znát možné zákazníky problematické nebo nevhodné. Ti mohou být klienty v každé oblasti služeb.

1.1.5 Problematictí či nevhodní klienti

Bedrnová a Pauknerová (1997, s. 33) označují za problematické či nevhodné zákazníky v oblasti služeb ty:

- kteří se přicházejí do podniku odreagovat
- kteří přicházejí nevhodně oblečení a upraveni
- kteří jsou pod vlivem alkoholu a jednají agresivně
- kteří přišli konzumovat (využít službu) a nemají zájem zaplatit
- kteří obtěžují svou hlučností a nevhodným chováním ostatní klienty
- kteří jsou konfliktní

Musí se s nimi počítat, umět je odhadnout a profesionálním přístupem a způsobem jednání s nimi zvládnout. S postupně přibývajícím zkušenostmi v oboru si pracovníci služeb dokáží vytvořit **vlastní typologii zákazníků**.

Charakteristiky výše uvedených problematických či nevhodných zákazníků lze vyvodit z jejich označení. Blíže je objasněn termín konfliktní zákazník.

Podle Bedrnové et. al. (2009, s. 154) jsou konfliktní osoby všude kolem nás a do konfliktní situace se lze dostat i jen jejich přičiněním. Jedná se o jedince, kteří mají sklon ke konfliktům zakotven přímo v povaze, nebo může být tento sklon výrazem určité poruchy osobnosti.

1.2 Základní požadavky na řidiče autobusu

Řidič autobusu je pracovníkem ve službách silniční motorové dopravy osobní.

1.2.1 Služby v silniční motorové dopravě osobní

Provozování silniční motorové dopravy osobní je přesně dané legislativou. Předně Zákonem č. 111/1994 Sb. o silniční dopravě a Zákonem č. 455/1991 Sb. o živnostenském podnikání. Silniční motorová doprava osobní je živností koncesovanou. (Česko, Zák. č. 455/1991 Sb. o živnostenském podnikání, příloha č. 3)

Kdo hodlá provozovat silniční dopravu pro cizí potřeby, musí mít dobrou pověst, být odborně způsobilý a musí mít koncesi, pokud je provozování silniční dopravy pro cizí potřeby živnost. (Česko, Zák. č. 111/1994 Sb. o silniční dopravě, § 4 odst. 1)

Práce řidiče autobusu je specifikována jako řízení, údržba a opravy motorových vozidel pro přepravu osob, která mají více než 8 míst k sezení kromě řidiče a jejichž nejvyšší přípustná hmotnost převyšuje 5 000 kg. (Česko, Nařízení vlády č. 222/2010 Sb., o katalogu prací ve veřejných službách a správě, část 1.06.09)

Řidič autobusu musí pro výkon své profese splňovat základní požadavky.

Podle Bedrnové a Pauknerové (1997, s. 17) lze vymezit základní požadavky na pracovníky ve službách z hlediska potřebné zdravotní, psychické, odborné a morální způsobilosti, kvalifikace a kompetence.

1.2.2 Zdravotní způsobilost řidiče autobusu

Zdravotní a psychickou způsobilost řidiče autobusu stanovuje Zákon č. 361/2000 Sb. o provozu na pozemních komunikacích. *Zdravotní způsobilostí k řízení motorových vozidel se rozumí tělesná a duševní schopnost k řízení motorových vozidel. (§ 84 odst. 1) Posouzení zdravotní způsobilosti provádí posuzující lékař na žádost žadatele o řidičské oprávnění nebo držitele řidičského oprávnění. (§ 85 odst. 1) Pravidelným lékařským prohlídkám je povinen se podrobovat řidič, který řídí motorové vozidlo v pracovněprávním vztahu a u*

něhož je řízení motorového vozidla druhem práce sjednaným v pracovní smlouvě. (§ 87 odst. 1b)

1.2.3 Psychická způsobilost řidiče autobusu

Psychická způsobilost řidiče autobusu je daná v Zákoně č. 361/2000 Sb., o provozu na pozemních komunikacích. *Dopravně psychologickému vyšetření je povinen se podrobovat držitel řidičského oprávnění skupin D a D+E a podskupin D1 a D1+E, který řídí motorové vozidlo zařazené do příslušné skupiny nebo podskupiny řidičského oprávnění. (§ 87a odst. 1b) Dopravně psychologickému vyšetření je držitel řidičského oprávnění uvedený v odstavci 1 povinen se podrobit před zahájením výkonu činnosti uvedené v odstavci 1, a dalšímu dopravně psychologickému vyšetření nejdříve šest měsíců před dovršením 50 let a nejpozději v den dovršení 50 let a dále pak každých pět let. (§ 87a odst.2)*

Pro úplnost údajů je nutno dodat, že držitelem řidičského oprávnění skupiny D, případně D+E a dalších podskupin, je označen řidič autobusu.

1.2.4 Odborná způsobilost řidiče autobusu

Odbornou způsobilost řidičů autobusů stanovuje Zákon č. 361/2000 Sb. o provozu na pozemních komunikacích následovně: řidič autobusu musí být držitelem řidičského oprávnění pro řízení autobusu a platného osvědčení profesní způsobilosti řidiče autobusu. Držitel průkazu profesní způsobilosti řidiče je oprávněn řídit autobus od 21 let. (§ 83)

Zdokonalovat svoji odbornou způsobilost jsou řidiči autobusů povinni dle zákona 247/2000 Sb. o získávání a zdokonalování odborné způsobilosti k řízení motorových vozidel. *Zdokonalování odborné způsobilosti řidičů zahrnuje vstupní školení a následná pravidelná školení. (§ 46 odst. 1) Vstupní školení se provádí formou výuky a výcviku a je zakončeno zkouškou z profesní způsobilosti řidičů. Předmětem výuky a výcviku je získání a prohloubení znalostí. (§ 47 odst. 1) Pravidelné školení je prohlubováním kvalifikace podle zvláštního právního předpisu. (§ 46 odst. 4) Předmětem pravidelného školení je prohloubení znalostí získaných při vstupním školení. Pravidelné školení se provádí formou výuky. (§ 48 odst. 1)*

1.2.5 Morální způsobilost řidiče autobusu

Morální způsobilost řidičů autobusů je zakotvena v Zákoně č. 111/1994 Sb. o silniční motorové dopravě. *Povinností podnikatele v silniční motorové dopravě je zajistit: aby práce řidiče v silniční dopravě osob, pokud se provozuje autobusem, vykonávala pouze osoba bezúhonná.* (§ 9 odst. 2c)

Takto je tedy v legislativě vymezena kvalifikace řidiče autobusu. Zákony žádné další podmínky pro výkon profese řidiče autobusu nestanoví. Mohou si je však stanovit zaměstnavatelé v rámci popisu a specifikace pracovního místa.

1.2.6 Kvalifikace a kompetence řidičů autobusů

Produktem analýzy pracovních míst je popis a specifikace pracovního místa. Specifikaci pracovního místa lze vytvořit z odpovědí na otázky týkající se pracovníka. Ty zahrnují: fyzické požadavky, duševní požadavky, dovednosti, vzdělání a kvalifikaci, pracovní zkušenosti, charakteristiky osobnosti a postojů. (Koubek, 2004, s. 66-68)

Jestliže požadavky fyzické a duševní jsou jednoznačně pro řidiče autobusů stanoveny v zákonech, otvírá se zaměstnavateli prostor pro stanovení požadavků na vzdělání, kvalifikaci a kompetence k profesi.

Kompetence je trs znalostí, dovedností, zkušeností a vlastností, který podporuje dosažení cíle. Kompetence tedy nejsou jen dovednosti, jsou to pozorovatelné způsoby vedoucí k dosažení efektivních výkonů. (Hroník, 2007, s. 61)

Podle Vodáka a Kucharčíkové (2007, str. 54-55) se kompetence projevují jistým chováním člověka, je to tedy schopnost určitým způsobem se chovat. V kompetenci pracovníka jde o chování vedoucí k očekávanému výsledku.

Z výše uvedených definic pojmu kompetence lze vyvodit, že různí autoři chápou pod tímto pojmem především jednání a chování člověka. Do kompetence řidiče autobusu jsou pro účely této bakalářské práce zahrnuty též dovednosti, vzdělání, kvalifikace, pracovní zkušenosti a charakteristiky osobnosti a postojů pracovníka.

Bedrnová a Pauknerová (1997, s. 19) uvádí, že kompetentním je pracovník, o kterém se lze vyjádřit, že je ve všech směrech „na svém místě“. Zvládá obě stránky své profese, **věcnou i sociálně psychologickou**. Tyto se navíc vyvíjejí a lze je vést k mistrovství.

Řidiči autobusů mají pro svoji profesi plnohodnotnou věcnou odbornou způsobilost. Ostatně ta je přímo dána zákony a zaměstnavatel splnění podmínek odborné způsobilosti vyžaduje, kontroluje, opakovaně přezkoumává. Co se však týká požadavků na kompetence, stránka sociálně psychologická předpisy stanovena není. Dopravně psychologické vyšetření vyloučí z řad řidičů autobusů jedince agresivní nebo jednoznačně nevhodné pro tuto profesi, avšak záměrné zdokonalování stránky sociálně psychologické u řidičů autobusů povinné není. Snahou této práce je poukázat, že zaměření se na zvyšování kompetencí řidičů autobusů po stránce sociálně psychologické je více než vhodné. Tato vhodnost je podpořena skutečností, že řidič autobusu je pracovníkem v oblasti služeb a kvalitu poskytovaných služeb více než v jiných oblastech ovlivňuje pracovník, který přichází do kontaktů se zákazníkem při osobním jednání.

Interakce řidičů autobusů s cestujícími

Setkání řidičů osobní dopravy s cestujícími můžeme zařadit mezi krátkodobé mezilidské kontakty. Jedná v podstatě o nahodilé, povrchní až banální krátkodobé kontakty, kterých se v životě člověka vyskytuje celá řada. Pravidla pro tyto nahodilé kontakty jsou prostá a srozumitelná. Postačí dodržovat základní normy **slušného chování** a respektovat soukromí druhého člověka. (Bedrnová, 2001, s.18)

Přiměřený výkon profesní role řidiče autobusu vyžaduje, aby byl přiměřeně otevřený, vstřícný, chápající zákazníka a respektující jeho potřeby a problémy. Výkon profesní role je vhodné podpořit konkrétními interními předpisy zaměstnavatele. I nadále však záleží na kvalitách osobnosti daného pracovníka. (Bedrnová a Pauknerová, 1997, s. 29)

Komunikační dovednosti řidičů autobusů podtrženy znalostí profesní role lze zařadit jako důležitou součást kompetence těchto pracovníků po stránce sociálně psychologické. Ko-

munikační dovednosti lze zdokonalovat. Jednou z cest, jak toho dosáhnout, může být formování pracovních schopností člověka.

Formování pracovních schopností člověka

Koubek (2004, str. 239-242) rozlišuje tři oblasti v systému formování pracovních schopností člověka. Jsou to:

- a) oblast všeobecného vzdělávání (je řízena a kontrolována státem, aktivita organizací se zde neuplatní)
- b) oblast odborného vzdělávání (kromě základní přípravy na povolání sem patří i prohlubování kvalifikace nebo rekvalifikace)
- c) oblast rozvoje (jedná se o další vzdělávání s orientací na získání dalších znalostí a dovedností, než jaké jsou nezbytně nutné k vykonávání současného zaměstnání)

V oblasti rozvoje jako formování pracovních schopností člověka se uplatní i formování osobnosti jedince. V současnosti je pozorován zvýšený zájem organizací právě o takové aktivity, jakými jsou vzdělávání **v oblasti komunikace**.

Vzhledem k tomu, že tato bakalářská práce si neklade za cíl sledovat a porovnávat nejnovější trendy rozvoje pracovníků ani popis realizace systematického vzdělávání pracovníků, je soustředěno na metody vzdělávání vhodné pro rozvoj komunikačních dovedností.

Metody vzdělávání

Koubek (2004, s. 250-258) řadí metody vzdělávání do dvou skupin:

- metody používané ke vzdělávání na pracovišti při výkonu práce (instruktáž při výkonu práce, coaching, mentoring, counseling, asistování, pověření úkolem, rotace práce, pracovní porady)
- metody používané ke vzdělávání mimo pracoviště (přednáška, seminář, demonstrování, případové studie, workshop, brainstorming, simulace, hraní rolí, assessment centre, outdoor training, vzdělávání pomocí počítačů)

Metody používané ke vzdělávání na pracovišti, s výjimkou metody poslední, jsou charakteristické individuálním přístupem mezi vzdělávaným a vzdělavatelem. Metody používané ke vzdělávání mimo pracoviště jsou realizovány ve vzdělávacích institucích nebo jiných zařízeních v režimu podobném režimu školnímu, čili ve skupinách. Orientují se na rozvoj znalostí, sociálních vlastností, dovedností.

Podle Vodáka, Kucharčíkové (2007, str. 97-101) je vhodné pro dosažení vyšší efektivity vzdělávání využívat kombinace více metod. Chceme-li dosáhnout vysoké míry aktivity účastníků v učebním procesu, volíme metody participativní. Jde o současné moderní vzdělávací metody pro menší skupiny účastníků. Jednou z nich je trénink.

Trénink klade důraz především na aktivní získávání dovedností a způsobilostí. Jde o formu zážitkového učení, upřednostňuje se procesní stránka učení. Aktivizace účastníků je zajištěna formou skupinových i individuálních prací. Neoddělitelnou součástí tréninku je poskytování zpětné vazby a vyhodnocování uskutečňovaných aktivit. Tréninkové učební aktivity jsou určeny především pro vzdělávání dospělých, kde lidé získávají dovednosti významné pro jejich pracovní výkonnost.

Jestliže pro řidiče autobusů hledáme vhodnou vzdělávací metodu ke zvýšení jejich komunikačních dovedností pro dosažení kompetentnosti po stránce sociálně psychologické, nabízí se jako účinná metoda trénink - **sociálně psychologický výcvik**.

1.3 Sociálně psychologický výcvik

Sociálně psychologický výcvik se orientuje na rozvíjení sociálních dovedností i na prohlubování profesních kompetencí. (Hermonchová a Vaněková, 2001, cit. podle Kolařík, 2011, s. 13)

1.3.1 Cíl sociálně psychologického výcviku

Podle Kolaříka (2011, str. 13) by cílem sociálně psychologického výcviku nemělo být jen nabytí konkrétních dovedností, ale taky učit se naslouchat druhému, porozumět jeho pohnutkám a jednání, protože právě to může zlepšit kvalitu života obecně.

Sociálně psychologický výcvik může být mimo jiné i zaměřen na výcvik komunikačních schopností a řešení mezilidských konfliktů, přičemž jeho cíli jsou:

- výuka, výcvik specifických sociálních dovedností či jejich rozšiřování a zlepšování (senzitivita, komunikace, asertivita, kooperace, řešení problémů)
- získávání dovedností řešit interpersonální konflikty a problémy
- porozumění skupinovým interakcím
- optimalizace vlastního pracovního dle profese specifikovaného počínání
- zlepšení a prohloubení sebepoznání na interakční úrovni (uvědomování si odezvy vlastního působení na druhé lidi)

(Kožnar, 1992, cit. podle Kolařík, 2011, s. 16-17)

V rámci sociálně psychologického výcviku je vhodné využít aktivizační metody výuky.

1.3.2 Aktivizační metody ve výuce

Aktivizační metody jsou postupy, s nimiž lze dosáhnout výchovně-vzdělávacích cílů na základě vlastní práce žáků, přičemž důraz je kladen na myšlení a řešení problémů. (Maňák, 2003, cit. podle Kotrba, Lacina, 2007, s. 39)

Členění aktivizačních metod:

- problémové vyučování: problémových úloh je celá řada a dají se rozlišit podle způsobu řešení na skupinové řešení problému a individuální řešení problému

- hry: hry je nutno dobře metodicky připravit, aby splnily svůj účel. Jedná se o hry didaktické, ekonomické a soutěžní. Podle míry interakce mezi hráči lze hry dělit na neinterakční a interakční.
- diskusní metody: patří mezi metody dialogické. Primárním cílem je naučit účastníky vzdělávání komunikovat navzájem mezi sebou, vnímat ostatní a umět jim naslouchat.
- situační metody: jsou založené na modelových situacích vycházejících z reálných událostí, které je třeba vyřešit. Cílem je analýza předložené situace.
- inscenační metody se nazývají metodami hraní sociálních rolí. Jejich uplatnění vychází z předpokladu, že z přímé zkušenosti se člověk naučí více, než když je pouhým vnějším pozorovatelem.
- speciální metody jsou metody, které nelze zařadit do předchozích kategorií. Může se jednat i o kombinaci metod předešlých.

Použití aktivizačních metod je neomezené, lze nalézt nekonečně mnoho variant. Vždy záleží na přístupu lektora. (Kotrba, Lacina, s. 81-139)

Z výše uvedeného textu je zřejmé, že právě sociálně psychologický výcvik s použitím aktivizačních metod by byl vhodný ke zdokonalení komunikačních dovedností řidičů autobusů. Nelze však očekávat nemožné.

1.3.3 Co nelze očekávat od sociálně psychologického výcviku

Od sociálně psychologického výcviku nelze očekávat:

- změnit jedince zásadně a od základu
- vytvořit „ideální osobu“ či osobnost
- zaručit život bez konfliktů
- naučit jednat bez emocí
- zaručit úspěšnost v jednání a komunikaci s kýmkoliv a kdekoliv

- změnit jedince pasívně bez investování vlastní energie
- zajistit, aby člověk byl přijímán a oblíben všemi ostatními lidmi
- naučit univerzální techniky, s jejichž pomocí zvládneme vše ...

(Štětovská, 2001, cit. podle Kolařík, 2011, str. 18)

Na závěr teoretické části této práce lze konstatovat, že požadavky kladené na profesi řidiče autobusu jsou vysoké. Náročnost profese ještě doplňují specifika pracovního prostředí a pracovní doby.

Dalšími faktory vstupujícími do výkonu profese řidiče autobusu jsou bezpečnost silničního provozu, mobilita, lidský činitel v dopravě a pozemní komunikace. (Centrum dopravního výzkumu, 2012, [online]).

Zanedbatelná není ani skutečnost, že práce v dopravě je provázena stresem. To vyplývá z průzkumu agentury Median, která zveřejnila výsledky svého průzkumu zaměřeného na stres v zaměstnání, v článku s názvem „Na stres si nejvíce stěžují řidiči“. (ČTK, 12. dubna 2012)

Seznámení řidičů autobusů se sociálně psychologickými aspekty jejich práce a zvýšení jejich pracovních kompetencí prostřednictvím vzdělávání jim pomůže ve výkonu jejich profese. Převodem získaných znalostí a dovedností do reálného pracovního života řidičů autobusů lze předpokládat dosažení spokojenosti cestujících, což je základem vysoké kvality poskytovaných služeb v přepravě osob.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

2 POPIS VÝZKUMU

Popis výzkumu je rozčleněn do těchto fází: přípravná fáze výzkumu, průběh získávání dat, zpracování dat a analýza dat.

2.1 Přípravná fáze výzkumu

Za závažnou fází pedagogického výzkumu lze považovat jeho přípravu. Tato přípravná fáze může zabrat 50 – 70 % z celkového času věnovanému výzkumu. Zahrnuje promyšlení výzkumného problému, volbu typu výzkumu, volbu výzkumných metod a stanovení výzkumného vzorku. (Švec, Hrbáčková, 2007, s. 11).

2.1.1 Výzkumný problém

Řidiči autobusů nejsou typickou skupinou pracovníků působících ve službách. V této profesi nejde až tak úplně o získání zákazníka, jako spíše dosažení jeho spokojenosti. Je to dáno tím, že autobusy jako dopravní prostředek jezdí podle pevně daného jízdního řádu. Nutno říci, že lidé využívající hromadnou silniční dopravu nemají příliš na výběr. Pokud nechtějí nebo nemohou cestovat individuálním způsobem, využívají hromadný dopravní prostředek, který prostě k dispozici je. Nemohou si vybírat. Železniční síť není tak hustá, aby byla dostupná občanům všech spádových obcí bývalých okresních měst a už vůbec ne měst krajských. A licence pro silniční dopravní obslužnost je vydávána zpravidla jen jednomu dopravci v regionu. Proto jen v některých případech může zákazník nespokojený s dopravní službou odejít k jinému dopravci. Svoji nespokojenost tedy řeší zákazník stížností. Dnes v době internetu a mobilních telefonů je vznesení konkrétní stížnosti jednoduchou záležitostí. Možná i proto počty stížností na různé nepravidelnosti v dopravě či na chování řidičů autobusů rok od roku vzrůstají. Každá dopravní firma, které záleží na kvalitě poskytovaných služeb, tyto stížnosti, ať už písemné, telefonické či osobní eviduje, prověřuje a vyhodnocuje. Z vyhodnocení stížností by mělo vedení dopravní společnosti vyvodit jasné závěry a přijmout konkrétní opatření ke zlepšení stavu v kvalitě poskytovaných služeb. Jedním z takových opatření by mohl být vzdělávací projekt zaměřený na zvyšování úrovně komunikačních dovedností řidičů autobusů.

Při formulaci výzkumného problému je vycházeno z pracovních zkušeností autorky této bakalářské práce, že konkrétních stížností na chování řidičů autobusů přibývá a tento stav

se nedaří zvrátit. Čím je to způsobeno? Autorka práce se zamýšlí a následně formuluje výzkumný problém. Jestliže stížnosti cestujících mají v četnosti vzestupnou tendenci, jak je to se stížnostmi na cestující ze strany řidičů autobusů? Mají k nim výhrady? Je jejich komunikace se zákazníky bezproblémová? Jaké přístupy by sami řidiči autobusů volili k řešení zvyšujícího se počtu stížností? Mělo by cílené vzdělávání řidičů autobusů v oblasti komunikace své opodstatnění?

Výzkumným problémem jsou komunikační dovednosti v profesi řidiče autobusu.

Ve výzkumu nejsou hledány vztahy, jen souvislosti v popisu reality. Jedná se o výzkumný problém **popisný** (Švec, Hrbáčková, 2007, s.13).

2.1.2 Kvalitativní výzkum

Výzkum se zaměřuje na řidiče autobusů. S těmito lidmi je nutné navázat úzký kontakt, naladit se s nimi na stejnou vlnu a získat si jejich důvěru, aby sdělili informace k danému výzkumu. Tento výzkum je jedinečný a neopakovatelný.

Chceme-li porozumět vysvětlením, která lidé podávají ke zkoumanému jevu, musíme se zabývat i jejich názory na příčiny dění. (Kraus, 2008, s. 30)

Výzkum se nezaměřuje na počty nespokojených cestujících či řidičů autobusů ani počty podaných stížností na chování řidičů autobusů, nýbrž se soustředí na situace, které vedou ke sporům, nedorozuměním a konfliktům mezi řidičem autobusu a jeho zákazníkem. Jedná se o nenumerické šetření, kde je pracováno se slovy. K výzkumu jsou využity kvalitativní metody.

Jestliže, kvalitativní přístup je „... *nenumerické šetření a interpretace sociální reality*“, jehož cílem je odkrývat význam podkládaný sdělovanými informacemi (Disman, 1993, cit. podle Miovský, 2006, str. 16), je pro řešení daného výzkumného problému zvolen výzkum kvalitativní.

2.1.3 Cíle výzkumu

Hlavním výzkumným cílem je **porozumět problematickým situacím v interakci řidičů autobusů s cestujícími.**

Tohoto cíle bude dosaženo, po splnění cílů dílčích, které jsou současně fázemi vedoucími k jeho naplnění.

Dílčí cíle výzkumu:

- sestavení typologie problematických či nevhodných zákazníků v přepravě osob
- zjištění příčin nedorozumění či konfliktů řidičů autobusů se zákazníky
- nalezení možných řešení nedorozumění či konfliktů s cestujícími přímo od řidičů autobusů

Podle Maxwella (2005, cit. podle Švaříček, 2007, s. 63) lze rozlišit trojí typ cílů – intelektuální, praktický a personální. Tyto musí být synergické.

Výše stanovené cíle jsou formulovány podle Maxwella takto:

- Cíl intelektuální: Cílem je poukázat na skutečnost, že potřeba zdokonalovat své komunikační dovednosti se týká i zaměstnanců dělnických profesí ve službách jako je přeprava osob.
- Cíl praktický: Získané informace mohou být využity pro zvýšení konkurenceschopnosti dopravní společnosti s důrazem na zvýšení adaptability zaměstnanců a zkvalitnění poskytovaných služeb.
- Cíl personální: Pro personalistku v dopravní společnosti je významné prozkoumat dané téma v souvislosti s možností přípravy žádosti o finanční podporu z ESF pro projekt vzdělávání zaměstnanců, kteří přichází do styku s klienty při osobním jednání.

2.1.4 Metoda sběru dat

Jako metoda sběru dat je zvolen polostrukturovaný rozhovor.

Podle Švaříčka (2007, s. 159) je cílem polostrukturovaného rozhovoru získat detailní a komplexní informace o studovaném jevu.

V tomto případě se jedná o nedorozumění, spory a konflikty mezi řidiči autobusů a cestujícími. K samotným rozhovorům byl připraven záznamový arch s patnácti otázkami. Již po prvním rozhovoru bylo zřejmé, že v některých případech nebudou moci být otázky položeny v pořadí, ve kterém jsou seřazeny, v jiných případech některé otázky být položeny ani nemohly, protože informant otázku zodpověděl nepřímo spolu s otázkou předchozí. Pro plynulý tok rozhovoru bylo nutné na sdělené informace informantů reagovat vnímavě a logicky. Pořadí otázek se upravovalo a zaměřovalo dle aktuálních potřeb, přičemž všechny závazné okruhy témat i témata nově vzniklá byla s informanty probrána. Témata se soustředila na konkrétní stížnosti cestujících na jednání či chování řidiče, které řešil zaměstnavatel, na oprávněnost stížností zákazníků, na spokojenost respondenta s profesí, na okolnosti, které jedince přivedly k výkonu dané profese.

Mezi výhody polostrukturovaného rozhovoru řadíme i možnost kreativně využít volné, přirozené a nenucené komunikace v místech, která to při rozhovoru umožňují, a tím účastníka motivovat a využít jeho zájmu následně v místech s vyšší mírou strukturace. Další výhodou je možnost pokládat doplňující otázky i u odpovědí, které dává účastník na pevně strukturované podněty. Takto lze dosáhnout vyšší přesnosti a výtěžnosti než při klasickém plně strukturovaném rozhovoru. Polostrukturovaný rozhovor řeší mnoho nevýhod jak nestrukturovaného, tak plně strukturovaného rozhovoru (Miovský, 2006, s. 159-161).

Výhody polostrukturovaného rozhovoru byly při získávání kvalitativních dat plně využity. Vzor záznamového archu vedených rozhovorů spolu s hlavními otázkami připravenými k rozhovoru je uveden v příloze této bakalářské práce, vyplněné záznamové archy z rozhovorů jsou připraveny k nahlédnutí při její obhajobě. Průběh rozhovoru řeší kapitola 2.2.3. Rozhovor.

2.1.5 Výběr výzkumného souboru

Pro výběr výzkumného souboru byla zvolena metoda záměrného výběru.

Podle Miovského (2006, s. 135) za záměrný výběr výzkumného vzorku označujeme takový postup, kdy cíleně vyhledáváme účastníky podle jejich určitého stavu, např. příslušnost k určité sociální nebo jiné skupině.

Znamená to, že na základě stanoveného kritéria cíleně vyhledáváme pouze ty jedince, kteří toto kritérium splňují a současně jsou ochotni se do výzkumu zapojit. (Patton, 1990, cit. podle Miovský, 2006, s. 135)

Kritéria pro výběr výzkumného souboru byla stanovena takto:

- jedinec musí být profesí řidič/řidička autobusu
- jedinec musí při své práci přicházet do kontaktu s cestujícími (není tedy vhodný ten, který řídí autobus v samoobslužném systému odbavování)
- jedinec musí kladně reagovat na základní otázku „Setkáváte se ve své profesi s problémy při jednání s cestujícími?“

Pro účely výzkumu nebyl rozhodující věk, praxe, pohlaví, vzdělání ani žádné další kritérium.

Dle Miovského (2006, s. 136) je prostý záměrný výběr nejjednodušší variantou metody záměrného výběru, tj. bez uplatnění dalších specifických metod či strategií vybíráme mezi potenciálními účastníky výzkumu toho, který je pro účast ve výzkumu vhodný a současně s ní také souhlasí.

V rámci výběru se jednalo o výzkumný vzorek **dostupný**. Výzkumný vzorek byl vybrán ze zaměstnanců místní dopravní společnosti, která zaměstnává více než 400 řidičů autobusů a má nadregionální působnost. Dopravní společnost nepoužívá samoobslužný odbavovací systém. V rámci výběru výzkumného vzorku bylo postupně osloveno 14 jedinců. Dva z nich nesplňovali poslední dané kritérium. Nepřipustili možnou negativní zkušenost při jednání s cestujícími. Dvanáct oslovených osob vyhovovalo daným požadavkům.

2.2 Průběh získávání dat

Data byla získána v období měsíců duben – srpen roku 2011 postupně na všech provozovnách dopravní společnosti. S žádostí o možnost realizace rozhovoru s řidiči autobusů byl vždy osloven vedoucí provozovny nebo jeho zástupce. Ve všech případech byl souhlas udělen a současně vedoucí pracovník nabídnul k realizaci rozhovoru svoji kancelář. V devíti případech bylo nabídky využito, v jenom případě byl rozhovor s informantem uskutečněn na konečné zastávce v autobusu.

Potenciální účastníci výzkumu byli s žádostí o rozhovor osloveni vždy jednotlivě na chodbě před dopravním dispečinkem. Samozřejmostí bylo představení autorky práce a její dotaz potenciálním účastníkům výzkumu, zda mají zájem podílet se na výzkumu v rámci bakalářské práce, která se týká jejich profese a jednání se zákazníkem. Všichni oslovení souhlasili. Vzhledem k tomu, že řidiči autobusů mají časově omezené čekání mezi spoji, byl dohodnut konkrétní čas k rozhovoru v následujícím dni.

2.2.1 Informovaný souhlas

Před začátkem každého rozhovoru byli potenciální účastníci výzkumu ujištěni, že jejich anonymita při zpracování výsledků výzkumu bude zachována a dále jim bylo sděleno, že pouze s jejich souhlasem bude pořízen zvukový záznam rozhovoru. Též byli informováni, že jejich potřeba rozhovor ukončit bude respektována. Vybraní jedinci souhlasili se zvukovým záznamem, a i když někteří uvedli, že jejich jméno může být použito, jsou v této práci plně použity **pseudonymy**. Informovaný souhlas účastníků výzkumu byl jimi podepsán a současně je zachycen na zvukovém záznamu na začátku každého rozhovoru. Vzor informovaného souhlasu je uveden v příloze této bakalářské práce, podepsané informované souhlasy jsou připraveny k nahlédnutí při její obhajobě.

2.2.2 Informanti

Vzorkování v kvalitativním výzkumu má odlišná pravidla než ve výzkumu kvantitativním. Cílem je, aby výzkumný vzorek reprezentoval určitý problém. Není tedy tvořen náhodně, ale záměrně s ohledem na výzkumný problém. Vzorek není vytvořen v jednom momentě,

nýbrž je postupně v průběhu sběru a analýzy dat stále rozšiřován a redefinován. Obecně přijímaným pravidlem je graduální konstrukce vzorku. Vzorkování je ukončeno, když nově zahrnuté případy již nepřinášejí žádné nové a nepředpokládané informace. (Strauss a Corbinová, 1999, cit. podle Švaříček, 2007, s. 72).

V souladu s pravidlem graduální konstrukce vzorku byla pro bakalářskou práci použita data získaná od 10 informantů, protože poslední dva již vzhledem k vytčeným cílům nepřinesli žádné nové informace. Informanti byli ochotní a příjemní. Projevili spokojenost, že je jejich profese předmětem zájmu. Informanti jsou představeni v níže uvedené tabulce. (Tabulka č. 1)

Tabulka č. 1: Základní údaje o informantech výzkumu

Poř. číslo	Pseudonym	Profese	Věk	Praxe	Původní povolání	Délka rozhovoru
1.	Zbyněk	řidič autobusu	61 let	9 let	mistr odbor. výcviku	55 min.
2.	Jaromír	řidič autobusu	40 let	18 let	tesař	37 min.
3.	Eva	řidička autobusu	39 let	3 roky	prodavačka	25 min.
4.	Lubor	řidič autobusu	41 let	2 roky	opravář zem. strojů	23 min.
5.	Adam	řidič autobusu	52 let	23 let	opravář autobusů	30 min.
6.	Evžen	řidič autobusu	62 let	6 let	technik	30 min.
7.	Slávek	řidič autobusu	48 let	5 let	instalatér	20 min.
8.	Mírek	řidič autobusu	55 let	26 let	automechanik	15 min.
9.	Teodor	řidič autobusu	49 let	5 let	obráběč kovů	45 min.
10.	Petr	řidič autobusu	67 let	45 let	soustružník	15 min.

Výzkumným vzorkem bylo 10 řidičů autobusů, z toho 1 žena – řidička autobusu. V textu je použito jako synonymum pro slovo informanti slovní spojení řidiči autobusů. Toto označení zahrnuje 9 mužů a 1 ženu. O řidičce autobusu je zmiňováno v případech, kdy jsou konkrétní data přiřazena právě této ženě. V případě mužů je pak vyjadřováno jako o řidiči autobusu č. 1, řidiči autobusu č. 2 atd.

2.2.3 Rozhovor

Podle Miovského (2006, s. 156) lze termínem interview označit takový rozhovor, který je moderovaný a prováděný s určitým cílem a účelem výzkumné studie. Interview lze rozdělit do několika fází: přípravná a úvodní část, vzestup a upevnění kontaktu, jádro, závěr a ukončení. V praxi nemusí být hranice mezi těmito fázemi pro vnějšího pozorovatele zřejmé.

V této bakalářské práci jsou pojmy interview a rozhovor považovány za pojmy s totožným významem. Pro zjednodušení popisu praktické části práce bude používán pojem rozhovor.

Přípravná a úvodní část

Nutnou podmínkou pro realizaci rozhovoru je navázání kontaktu s informantem a vytvoření příjemné atmosféry. Proto byla vždy účastníku rozhovoru nabídnuta káva nebo čaj nebo alespoň voda. V jednom případě si při rozhovoru vypil informant kávu společně s autorkou práce. Při míchání nápoje a jeho upíjení se vytvořila atmosféra pohody a přátelského posezení. V kanceláři vedoucího provozovny rozhovor zainteresovaných nikdo nerušil. Před samotným rozhovorem se autorka práce znovu představila, stručně shrnula téma rozhovoru a připomněla účastníkovi výzkumu, že je nutné zaznamenat informovaný souhlas na diktafon. Potom bylo záznamové zařízení zapnuto a na začátku rozhovoru byl informant dotázán, zda souhlasí s pořízením záznamu a byl ujištěn, že informace z rozhovoru budou použity pouze pro účely výzkumu. Postup při rozhovoru v autobusu na konečné zastávce byl totožný.

Vzestup a upevnění kontaktu

Pro upevnění kontaktu s informanty autorka práce vynaložila snahu přiblížit se jim a získat jejich důvěru. Bylo nutno dávat najevo porozumění pro složitosti a problémy v jejich práci. Nebylo to pro autorku práce náročné, protože se dlouhodobě zajímá o práci řidičů autobusů včetně specifik daných legislativou k této profesi. Informace získané z rozhovorů vnímá jako velmi obohacující. Zájem autorky práce o profesi informantů byl jimi oceněn otevřeností a upřímností ve prospěch vysoké výtěžnosti údajů z rozhovorů.

Jádro

Pro započetí polostrukturovaného rozhovoru byla zvolena první z připravených otázek: „Setkáváte se ve své profesi s problémy při jednání s cestujícími?“ Na tuto otázku všichni informanti reagovali pozitivně a dále se rozpovídali o těch jednáních se zákazníky, která jim nejvíce utkvěla v paměti. Byli vstřícní, ochotní a trpěliví. Bylo vidět, že si na rozhovor udělali čas. Další připravené otázky byly pokládány v logickém pořadí navazujícím na jejich odpovědi. Ke sdělovaným informacím autorka práce vyjadřovala pochopení a současně neutrální postoj.

Závěr a ukončení

V závěru rozhovorů se informanti rozhovořili o skutečnostech, které je k práci v dopravě přivedly, a dali najevo svoji spokojenost s tímto povoláním.

2.3 Zpracování dat

Zpracování kvalitativních dat se skládá z několika důležitých kroků, na jejichž kvalitním zvládnutí závisí výsledek následné analýzy. (Miovský, 2006, s. 195)

2.3.1 Fixace kvalitativních dat

Jak bylo již výše uvedeno, kvalitativní data získaná od informantů byla fixována na magnetofonový pásek a současně zaznamenána na záznamový arch. Získaná kvalitativní data tak byla jištěna pro případy, kdyby nebyl zvukový záznam dobře srozumitelný.

2.3.2 Systemizace dat a jejich příprava pro kvalitativní analýzu

Data získaná metodou polostrukturovaného rozhovoru byla doslovnou transkripcí převedena ze zvukového záznamu do textové podoby. Aby zpracovaná data byla pro analýzu dobře připravená, byla každá otázka badatele oddělena na nový řádek. Odpověď informanta je opět na novém řádku. Text je vždy na začátku řádku označen zkratkou, aby bylo zřejmé,

komu transkribovaný text patří. Poté, co bylo všech 10 rozhovorů převedeno transkripcí do textové podoby, bylo přistoupeno k jejich redukci prvního řádu.

„Cílem této operace je učinit přepis plynulejší a usnadnit analytickou práci s ním“. (Miovský, 2006, s. 209).

V textu byly vynechány ty věty nebo části vět, které nepřinášejí potřebné informace v souvislosti s cílem výzkumu. Odstraněny byly rovněž záznamy zvuků a slovní vata. Plná transkripce rozhovoru č. 1 je uvedena v příloze této bakalářské práce.

2.4 Analýza dat

Pro analýzu získaných kvalitativních dat bylo zvoleno otevřené kódování.

Podle Strausse a Corbinové (1999, 45) se tato část analýzy zabývá označováním a kategorizací pojmů pomocí pečlivého studia údajů. Jedná se o označování jevů a určování kategorií.

Při vlastním kódování je postupováno po větách nebo odstavcích z transkripce rozhovorů po redukci prvního řádu. K barevně označeným jevům v textu byly přiřazeny vhodné pojmy. Tak vznikly kódy. Podle souvislostí nebo podobností jsou řazeny pod stejnou kategorii. V rámci analýzy vyvstalo 6 kategorií s následujícími pojmenováními:

- reakce řidičů autobusů na problematiku výzkumu
- problematičtí či nevhodní zákazníci
- příčiny nedorozumění a konfliktů
- prosociální chování
- společenská prestiž profese
- příležitosti a prevence.

Tyto mají další podkategorie, jejichž obsahem je interpretace kódů.

3 VÝSLEDKY VÝZKUMU

3.1 Kategorie č. 1: Reakce řidičů autobusů na problematiku výzkumu

Kategorie č. 1 obsahuje údaje, z nichž lze vysledovat, že informanti na možná nedorozumění či konflikty s cestujícími reagují pozitivně. Připouští, že v této oblasti se setkávají s určitými potížemi, sdělují své postoje, ukazuje se zde způsob jejich komunikace a v ní uplatňování vlastních zásad a pravidel. Informace vedou ke zjištění, že řidiči autobusu zažívají pocity frustrace. Při seskupování kódů dle souvislostí či podobností byly vytvořeny podkategorie uvědomění, sebereflexe, komunikace, moje pravidla k jednání se zákazníkem, zkušenosti a tichý boj „šofér – cestující“.

Uvědomění

S výjimkou řidičky autobusu se informanti muži shodují, že při jednání s lidmi ve své profesi problémy mívají. Z rozhovorů vyplývá, že si tyto potíže uvědomují.

Konkrétně řidič autobusu č. 1 uvádí: ... „*nějaké ty problémy, sem tam to zajiskří. Někdy je to většího rázu, někdy menšího*“. Řidič autobusu č. 6 sděluje dle svých zkušeností ... „*S lidmi je to těžké. Některým můžete vysvětlovat stokrát a stejně neposlouchají. Furt něco vysvětlovat ...*“, a současně dává najevo, že opakovaně sdělovat stejné informace, je pro něj únavné. Řidička autobusu cestující chválí, že jsou k ní slušní ... „*Ano, s problémy se setkávám, ale většinou to nepochází z jednání, protože tím, že jsem žena, ... ke mně se všichni cestující, dalo by se říct, chovají slušně.*“ Příčiny možných konfliktů s cestujícími směřuje řidička autobusu do jiných oblastí, a tím přispívá ke vzniku dalších kategorií a podkategorií. Informant č. 10 si uvědomuje, že nedorozumění s cestujícími je časté: „*... setkávám se často s nedorozuměním s cestujícími. Zrovna včera, taky něco bylo*“.

Sebereflexe

Z rozhovorů vyplynulo, že všichni informanti dokáží na interakci řidič autobusu – cestující pohlédnout z úhlu sebereflexe.

Řidič autobusu č. 1: „*... ale nechci to nechávat jen na těch cestujících, samozřejmě. Někdy se třeba taky špatně vyspíte a můžete se stát příčinou nějakého problému*“. Řidič autobusu

č. 5 si vybavuje, že dříve s cestujícími jednal nevhodně: „... *školáci. Dřív. V dřívější době jsem si na ně vyřvával z mnoha důvodů. Ne, po nikom nebudu zbytečně řvát, jako.*“ Informant č. 9 s odstupem času ví, že konkrétní spory s cestujícími by nyní řešil jinak: „... *potom, z odstupu pár hodin ... nebo druhého dne, si člověk řekne, no, nemusel jsem to dělat takhle, že jo? Byla to blbost, tak jsem se jí omluvil...*“ K sebereflexi řidiče autobusu – zaměstnance jistě přispívá i jeho vědomí o tom, že opakující se spory s cestujícími mohou vést až k případnému ukončení pracovního poměru ze strany zaměstnavatele. Řidič autobusu č. 9, o kterém se z rozhovorů dozvídáme, že fyzickým napadením cestující reagoval na její verbální urážky, sděluje: „... *už bych to neproved? A já říkám, asi né. ... Protože víte, jak to dneska je. Je to v práci a dneska práce není, že?* V rámci sebereflexe řidička autobusu uvádí, že se možným sporům s cestujícími snaží vyhnout, do konfliktu nejde, nevěří si: „*Není to příjemné. No, neřeším to. Můžu se přiznat, že to neřeším, protože na to nemám odvalu.*“

Komunikace

Komunikační dovednosti nejsou silnou stránkou každého člověka. Řidiči autobusů nejsou výjimkou. Někteří své spory s cestujícími řeší s nadhledem, jiní s přílišnou malicherností. Kódy vedoucí k podkategorii „Komunikace“ se objevují u všech respondentů. A objevuje se tam otázka, jak to - cosi konkrétního, tomu cestujícímu správně sdělit. Jak mu to říct a neurazit ho a aby to správně pochopil?

Řidič autobusu č. 1 jedná s cestujícími ve věci uložení zavazadel: „...*tak já mu řeknu, a myslím, že slušně jich požádám, ať to si to dá někam na bok. Tak stane se vám, že ta ... někdy situace, ale lidi to pochopí, ale párkrát taková slovní přestřelka bývá.*“ Řidič autobusu č. 2 váhá při komunikaci s konkrétním typem problémových cestujících: „*Jestliže řeknete, že smrdí, páchne, nebo zapáchá, je to v podstatě to samé. A jak to chcete říct, zao-balit?*“ Informant č. 7 uvádí potíže v komunikaci s lidmi žádajícími slevu: „...*tam jsou lidi, kteří jsou v důchodu, kteří říkají, já mám sedmdesát osmdesát roků, ty po mně vůbec nemáš šanci chtít průkazku, já si to už prostě zasloužím a tím to pro toho člověka končí. A já mám těžkou hlavu, nejsem schopen vysvětlit, jako že se něčím proukázat musí, protože v případě, že přijde revizor ...*“ Do této podkategorie je zařazeno i zjištění, že někteří z řidičů autobusů cestujícím tykají. Vyplývá to z rozhovoru s informantem č. 1: „... *já se*

přiznám, že mladým su zvyklý tykat. Říkám, ten lístek ti nemožu dát, protože to máš mimo trasu.“

Moje pravidla k jednání se zákazníkem

Z analýzy dat se vynořily kódy vedoucí ke zjištění, že řidiči autobusů si vytváří svá vlastní pravidla k jednání se zákazníkem. Jedná se o jakési vlastní zásady každého informanta samostatně, které se snaží dodržovat.

Řidička autobusu říká: „... *snažím se být k nim milá, hodná, i když teda kolikrát nemám náladu, jsem unavená, stávám ráno ve 4 hodiny.*“ Informant č. 4 tvrdí: „*Já se nehádám.*“ A na případné tykání ze strany cestujících uvádí: „*Když tyká, tyká. Mně to jako nevadí, ... Já vykám.*“ Řidič autobusu č. 7 sděluje: „*Snažím se nekřičet, ... Neříkám, že to udržím vždy, někdy zvednu hlas. Abych řekl pravdu, já jsem tak trochu nahluchlej, takže když potřebuju, tak mluvím hlasitěj, protože kolikrát neslyším sám sebe, jak se říká. Ale že bych někdy křičel na celý autobus, tak to se nestalo.*“ Informanti č. 1 a č. 3 zdůrazňují, že v jednání s cestujícími je důležitá slušnost: „*Mělo by sa to tedy slušně. Žádné nějaké ramena. ... Tak určitě slušnou formou, formou domluvy.*“ Řidič autobusu č. 5 jednoznačně stojí za tím, že do komunikace se školáky a mládeží, je vhodné zařadit humor. Vysvětluje následovně: „*Když ten řidič začne vystupovat proti nim, proti těm, to jsou školáci, že jo, tak vlastně oni dělají naschvál. Ale pokud to převede na nějakou připomínku jenom nebo něco cosi ze srandy, nějakou takovou, tak vlastně on nejde proti nim a oni nemají potom nějaký cíl svoji nějakých narážek nebo naschválů.*“

Zkušenosti

Řidiči autobusů při jednání s cestujícími vychází ze svých zkušeností. Ty mohou být pozitivní i negativní a odráží se v jejich přístupu k lidem. O tom, že „všechny cestující nelze házet do jednoho pytle“, hovoří všichni informanti.

Řidič autobusu č. 10 uvádí svoji negativní zkušenost: „*taky se mi stalo, že jedna starší paní při koupi jízdenky měla pětistovku a já jsem neměl drobné. Tak jsem ji vzal s tím, že si ve městě rozmění. Ale vystoupila a už jsem ji víc neviděl.*“ Řidič autobusu č. 9 má dobrou zkušenost: „*Jo a seděli tam vlastně ještě kluci, to byli školáci, ... a oni říkali, kdyby si na*

vás stěžoval, tak tady máte telefonní číslo a zavolejte mi. Zavolejte mi a já řeknu, že jste byl v právu. ... fakt ti kluci byli tak šikovní. Jo, vidíte, najde se. Nemůžeme všechny dávat do jednoho pytle, jak se říká.“

Tři informanti spojují své zkušenosti v jednání s lidmi s vyšší praxí a věkem. Informant č. 1 vysvětluje: *„Já mám čuch na lidi ... Většinou odhadnu, co si tak o kom můžu myslet nebo co bych mohl čekat ... jestli je to dané tím, že už člověk tolik roků mezi těma lidma je ...“* Informant č. 2 potvrzuje: *„Myslím si, že čím su starší, tím se do takových situací dostávám méně. Když jsem začínal, měl jsem 22 let. Tak si možná mysleli, že si ke mně možů víc dovolit. Ted'ka budu mít 40, tak je možné, že už si to nedovolíja.“*

Řidička autobusu se svými tříletými zkušenostmi v profesi si není jistá svými pravomocemi: *„... jaké já mám pravomoce? ... mám pravomoc jim to zakázat nebo jestli mám i pravomoc je třeba i vykázat z autobusu?“* Řidič autobusu č. 7 vykonává svoji profesi již 5 let, avšak pravidly v přepravě zavazadel si není jistý: *„ A setkal jsem se s reakcemi, že mi někdo řekl, to je moje osobní zavazadlo, já si ho dám na klín a já ho platit nebudu. A slyšel jsem, že to tak správně má být, jakože, když se ten cestující ohradí, jako, že to zavazadlo nemusí platit. ... a potom jsou ti, kteří prostě řeknou tak a tak a prosadí si svoje a tak neplatí ...“*

Tichý boj „šofér – cestující“

Polovina informantů v rozhovoru připustila, že kontakt s cestujícími jim přináší pocity napětí, frustrace.

Řidič autobusu č. 1 vzpomíná na konflikt s cestujícím: *„Čekal jsem, že si bude stěžovat. Někdy člověk musí přitvrdit.“* a v reakci na došlou stížnost se vyjadřuje: *„... většinou si lidi stěžují ... fakt na blbosti. No a těch pochval se neobjeví. Říkám ... jestli je to dobře, je to takový tichý boj: šofér – cestující.“*

Řidič autobusu č. 5 vzpomíná na nespravedlivé obvinění ze strany cestujícího, že poskytované služby jsou nekvalitní: *„...přijel jsem o 5 minut pozděj a jestli bylo nějaké špatné počasí, zima nebo co, tak kdosi řval, že jakože tady nebudou stát v mrazu a potom ještě platit drahou jízdenku ... Tož co se dá na to říct, jakože jsem byl na dílně, že mám ještě boty černé z dílny, jo? Mě to nezajímá, máte poslat další vůz. Drahé to máte, pozdě jezdíte, zima tu je, všechno možné“.*

Řidič autobusu č. 8 vzpomíná na cestujícího s nevolností: „*Začal se nám velice omlouvat, ale ta jeho ženská nám ještě vynadala. To se mě prostě strašně dotklo.*“

3.2 Kategorie č. 2: Problematičtí či nevhodní zákazníci

V rámci kategorie č. 2 byla vytvořena typologie problematických či nevhodných zákazníků v přepravě osob tak, jak je vidí řidiči autobusů. Jednotlivé podkategorie určují a pojmenovávají konkrétního problematického či nevhodného zákazníka - cestujícího. K sestavení typologie přispěli všichni informanti.

Pod vlivem alkoholu

S cestujícími pod vlivem alkoholu se setkávají všichni řidiči autobusů, zejména při nočních spojích. Tito cestující obtěžují řidiče autobusu i ostatní cestující hlučností, vulgaritou. Je zde vysoké riziko konfliktu při platbě, znečištění autobusu, poškození vnitřního zařízení autobusu. Řidič autobusu č. 2 sděluje: „... *z mého osobního hlediska vůbec velký problém, protože tady tyto lidi celkem nemám rád ... dělají bordel, když to řeknu tak lidově. ... někdo si začne zpívat v autobuse ... dokonce jsem tam měl takového chlapíka ... a přímo už na tom začátku si ustlal a lehl si na zem.*“ Všichni informanti udávají, že zákazníci pod vlivem alkoholu přepravují. Jsou si vědomi, že je tito zákazníci právě pro svoji indispozici k řízení motorového vozidla potřebují. Kódy prokazující prosociální chování řidičů autobusů jsou sdruženy v kategorii č. 4.

Přeprava zákazníka pod vlivem alkoholu může vést až ke konfliktu nebo fyzickému napadení. Tuto zkušenost sděluje řidič č. 9: „*Chtěl jsem ji usměrnit Dal jsem jí facku. Dvě.*“

Konfliktní typ

Tři informanti udávají, že se setkávají se zákazníky, od kterých už při vstupu do autobusu lze očekávat nějaké připomínky.

Řidič č. 1 říká: „ ... *na tom cestujícím vidíte, že chce ten konflikt nějaký vyvolat.*“ Řidič č. 9 si myslí, že konfliktní cestující přináší napětí, které řidič autobusu vycítí: „ ... *řidiči, kteří mají tyto problémy ... a bojí se třeba i těchto lidí.*“

Kuřáci

Kuřáci jsou nevhodnými zákazníky v přepravě osob, pokud nejsou schopni vydržet bez své závislosti do cílové zastávky. Pět informantů vymezuje kuřáky jako zákazníky nevhodné.

Řidič autobusu č. 8 uvádí: „ ... *jedna divná ženská kouřila v autobuse. Normálně si tam v klidu zapálila, na lince.*“

Sportovní fanoušci

Podle tří informantů lze sportovní fanoušky propojit s kuřáky či osobami pod vlivem alkoholu. Tato skupina je však zde uvedena samostatně, protože cílem je nejen vysledovat problematického či nevhodného zákazníka nahodilého, ale též zákazníka s totožným přívlastkem jako objednatele dopravy.

Řidič autobusu č. 8 se vyjadřuje následovně: „ ... *sportovní fanoušky ... ty vozím velice nerad, protože ... několikrát jsem je vezl a kouřili přímo v autobuse, močili na benzínové pumpě. A tím nemyslím, že by si zašli na záchod jako běžní cestující. Prostě jen tak všude kolem, prostě to byla strašná ostuda. ... A nakonec ještě na té pumpě kradli.*“

Bez slevových dokladů

V této skupině problémových zákazníků jsou osoby, které při přepravě vyžadují slevu, ale nejsou schopni nebo ochotni její nárok prokázat. Jsou zde zařazeni také ti cestující, kteří mají doklad prokazující slevu v nepořádku. Může se jednat o chybějící fotografii nebo ukončenou platnost dokladu. Osm informantů udává, že jsou to zejména žáci, studenti a osoby se zdravotním postižením. V rozhovorech sdělují, že oprávněnost zlevněné jízdenky může kontrolovat revizor. Je-li zlevněná jízdenka vydána neoprávněně, postihu je vystaven cestující i řidič autobusu.

Řidič autobusu č. 10 říká: „ ... jednoznačně poskytované slevy nebo výhody. Tedy povinnost prokázat právo na tu slevu. V tom jede celá škola. Děti nemívají průkazku.“

Se znečistěným oděvem nebo zavazadly, zapáchající

Pět informantů zmiňuje jako nevhodné zákazníky v přepravě osob ty cestující, kteří mají znečistěný oděv, zapáchají nebo přinášejí do autobusu znečistěná zavazadla.

Řidička autobusu a informant č. 2 se shodují na tom, že zapáchající cestující si v autobuse sedají blízko k řidiči. „ ... cestující, řečeno mírně, nevoní, a většinou bývá pravidlem, že takový cestující si sedne blízko řidiče.“ „ ... nevím proč, ale tito lidi, takoví ti špinavší, nějací, takoví ti sociálnější ... mají potřebu si vždycky sednout dopředu. Nevím proč, zkrátka tak to je. Potvrdí vám to aj ostatní chlapi.“

Znečišťující autobus

K cestujícím, kteří znečišťují autobus, patří zejména ti, kteří konzumují ve voze jídlo nebo nápoje, hází odpadky na podlahu, osoby s nevolností a lze najít i propojení k osobám pod vlivem alkoholu. Na tom se shoduje pět informantů.

Řidička autobusu sděluje: „ ... a další věc je jídlo v autobuse. Nelíbí se mi a většinou to dělají mladí studenti a mladí lidé. Koupí si u číňana nějaké jídlo, ... v těch plastových talířcích a prostě jídlo sní ... problém je v tom, že oni si po sobě neuklidí ... oni i ten plastový talířek i s tím alobalem rozházejí po celém autobuse. Ještě mi tu šťávu, co zbyla, vylejou dolů.“

Řidič autobusu č. 9 má za to, že konzumace jídla a pití je v autobuse zakázána. Řidička autobusu však o tomto zákazu neví: „ ... nevím, jestli to můžou ... já bych to úplně zakázala.“

Bez jízdenky

Dva informanti označují jako problémové zákazníky ty, kteří nemají po dobu přepravy u sebe platnou jízdenku. To se stává u dětí nebo roztržitých cestujících, kteří omylem jízden-

ku roztrhají nebo odhodí. Cestující bez platné jízdenky se vystavuje postihu při případné kontrole revizora.

Řidič autobusu č. 5 poukazuje na postih ze strany revizora takto: „*Na to bych poukázal, že ten nepořádek a to házení těch lístků, to je pro nás pro řidiče jako nebezpečné, protože se můžeme dostat do problémů našich peněz a kárných nějakých opatření a tak.*“

Sexuálně obtěžující

Řidič autobusu č. 8 se setkal ve své praxi i se zákazníkem, který sexuálně obtěžoval cestující ženy. „*... nějaké 2 ženy tloukly v autobuse chlapa. Tak jsem se tam šel podívat a on se nad nimi sexuálně ukájel. Stál přímo nad nimi. Když jsme pochopili, o co jde, zavolali jsme okamžitě policii a do příjezdu policie jsme chlapíka zadrželi.*“

Hlasitě telefonující

Dva informanti uvádí jako nevhodné zákazníky osoby, které při přepravě hlasitě telefonují. Řidička autobusu sděluje: „*... starší lidi, že si sednou blízko řidiče ... najednou jim někdo zavolá nebo oni někomu volají a oni do toho telefonu strašně křičí ... neuvědomují, že tím svým hovorem, můžou obtěžovat ostatní. Ale mě obtěžují, jako řidiče.*“

Se zvířaty

Informant č. 8 vnímá zákazníky se psy bez košíků jako problémové. „*... když je na to řidič upozorní, oni odpovědí, ten pes nekouše. Takže je to takové sporné vzít – nevzít.*“

Pro souvislost s problematikou nutno uvést, že přepravovat lze pouze zvířata ve schránkách a psy s bezpečným náhubkem a vodítkem. (Česko, Vyhláška Ministerstva dopravy a spojů č. 175/2000 Sb. o přepravním řádu pro veřejnou drážní a silniční osobní dopravu, § 23)

Se zdravotním postižením

Jako problémové zákazníky vidí řidič autobusu č. 5 osoby se zdravotním postižením. „*Jejich zvyk je v tom, že oni si sednou na přední sedáky ... To znamená napravo, nalevo a teď je ulička. Tyma holema zatarasí uličku, protože za mnou nemá tolik místa ... tam je to úzké.*“

...každý tam strčí, co sedí na kraji, francouzskou hůl. Ted' přijdou školáci ... školák přeskakuje.“

V souvislosti s touto skupinou cestujících je zřejmé, že řidiči autobusů musí být vedeni k tomu, že osoby se zdravotním postižením mají především právo na spokojenost s jimi poskytovanou službou. Jedná se o zákazníky, kteří nemívají možnost volby mezi individuální a hromadnou dopravou. Rozhodně není žádoucí, aby byli vnímáni jako zákazníci problematictí. Do této typologie jsou zařazeni právě proto, aby bylo poukázáno na zkreslené vnímání pojetí služeb některými pracovníky.

Senioři

Podobně jako předcházející skupina cestujících jsou i senioři v typologii problematických zákazníků zařazeni ze stejných důvodů. Řidič autobusu č. 6 zkresleně vnímá poskytování kvalitních služeb v přepravě osob. *„Vadí mi, že kolikrát musím zastavovat zbytečně. Že oni ti důchodci stojí na zastávce nebo v její blízkosti a ani nechcují jet. Prostě se tam baví mezi sebou. A já musím zbytečně zajíždět na zastávku a zastavovat. Otvírám dveře a čekám a nikdo nezastavuje. Jim je to prostě jedno.“*

3.3 Kategorie č. 3: Příčiny nedorozumění a konfliktů

Kategorie č. 3 obsahuje možné příčiny nedorozumění a konfliktů řidičů autobusů s cestujícími. Vzniklé podkategorie jsou pojmenovány podle jednotlivých příčin nedorozumění a konfliktů tak, jak vyvstaly z vybraných kódů.

Platby za zavazadla

Tři informanti uvádí jako častou příčinu sporů se zákazníky povinnost platby za zavazadlo. Řešení oprávněnosti plateb za zavazadla není předmětem této bakalářské práce. Soustředěno je na výpovědi informantů, ze kterých vyplývá, že sami nemají jasno ve věci, kdy platbu za zavazadlo vyžadovat a dále, jak povinnost platby zákazníkovi jasně a srozumitelně sdělit.

Řidič autobusu č. 1 udává: *„Většinou ti studáci, s nima je takový problém, ... batohy veliké nebo tak a když si to účtujete, tak už cítíte ... a proč se to platí?“* Řidič autobusu č. 6 zmi-

ňuje: „*Někteří se tomu chtějí vyhnout. Většina.*“ Řidič autobusu č. 7 má pochybnosti, kdy zavazadlo podléhá povinnosti platby za přepravu a kdy ne. „*... je to potom kufr nebo taška na kolečkách?*“

V souvislosti s problematikou nutno uvést, že bezplatně se přepravují tašky na kolečkách, které s sebou berou do vozidla držitelé průkazů ZTP a ZTP/P (Česko, Cenový věstník Ministerstva financí č. 13/2009. Příloha č. 5, článek 3)

Vysoká bankovka

Dva z informantů uvádí, že příčinou neshod se zákazníkem může být bankovka vysoké hodnoty, kterou zákazník platí za přepravu. Informant č. 1 sděluje: „*Nejhorší je to po ránu, když tam někdo vytáhne tisícovku. Tak to je problém.*“

Chyba při platbě jízdného

K nedorozumění se zákazníkem může docházet při samotné platbě za službu. Přeprava osob se hradí před poskytnutím služby, tj. při nástupu do autobusu. Dochází k chybám při účtování přepravného, při vratce peněz při platbě v hotovosti. Dva informanti vzpomínají na stížnosti zákazníků.

Řidič autobusu č. 1: „*Tak já jsem vlastně účtoval cestu z města ... a měl jsem to účtovat od kostela ... o 5 korun padesát.*“ Řidič autobusu č. 4: „*... jakási holka, že jsem špatně vrátil. Ale po době deseti, dvanácti minut, to mohlo být. A já si mám pamatovat v hlavě, že jsem ji špatně vrátil?*“

Nedodržení času podle jízdních řádů

Čtyři informanti považují za příčinu konfliktů se zákazníky nedodržení časů přistavení autobusu podle jízdního řádu, případně zpoždění při dosažení cílové zastávky zákazníka. Informanti poukazují na to, že se stávají hromosvodem vyjádření nespokojenosti zákazníků, přestože tuto příčinu nemohou ovlivnit. Zejména jedná-li se o vysokou hustotu silničního provozu nebo nedostatečnou údržbu silničních komunikací. A to není zdaleka celý výčet faktorů ovlivňujících zpoždění linkových autobusů.

Řidič č. 2 uvádí: „... jsme třeba přijeli pozdě a tím pádem si na mě vyleje zlost hned ... při nástupu do autobusu... dvě cestující ... na mě vrhly s tím, že ony platit nebudú, protože máme hodinu zpoždění.“ Řidič č. 8 vzpomíná na doručenou písemnou stížnost: „... měla tam asi 5 minut na přestup. Jenže můj autobus měl zrovna zpoždění 20 minut. Takže samozřejmě to nestihla.“

V souvislosti s příčinou nedodržení času podle jízdních řádů je vhodné uvést, že pokud v přepravních službách dojde k předčasnému odjezdu autobusu, tak je reklamace služby posuzována poskytovatelem služby jako oprávněná.

Nedostatečná komunikace

Z rozhovorů s dvěma informanty se vynořily kódy vedoucí k další příčině nedorozumění s cestujícími označené jako nedostatečná komunikace. Jedná se o situace, kdy cestující vyžaduje od řidiče autobusu podání informací, ale ten není schopen nebo ochoten je podat. Objevují se zde i znaky neochoty řidiče komunikovat s lidmi s tím, že požadavek zákazníka vnímá jako obtěžující.

Řidič autobusu č. 6 sděluje: „... obořil se na mě a diskutoval se mnou, proč musel vystoupit na konečné a proč musí být znova odbavován ... pořád se na něco ptají. Chtějí vědět, kdy to pojedou zpátky, přes co se jede ... já nejsem povinen jim sdělovat časy odjezdů, příjezdů a tak. To si mají zjistit v jízdním řádu.“

3.4 Kategorie č. 4: Prosociální chování

Šest informantů sděluje, že se snaží svým zákazníkům vyjít vstříc i nad rámec svých pracovních povinností. Řidiči autobusů mohou být nositeli prosociálního chování.

Prosociální chování je takové chování člověka, které zlepšuje situaci druhé osoby, přičemž pomáhající není povinen poskytnout pomoc na základě své profese a příjemce pomoci není organizace ani instituce, nýbrž jedinec. (Hewstone a Stroebe, 2006, s. 332)

Řidič autobusu č. 1 hovoří o tom, že občas cestujícímu zastaví i mimo zastávku: „vy řídíte ten autobus a teď nějakého staříčka a ještě tašky nějaké ... má to od zastávky daleko, tak možu zastavit někde u toho baráku“. Informanti č. 2 a č. 8 uvažují, zda přepraví cestující-

ho pod vlivem alkoholu: „... bylo to hodně večer. Kdyby to bylo třeba přes deň, tak bych ju ani nevzal do toho autobusu. Jenomže prázdný autobus, bez lidí a navíc, jak sa ten člověk potom dostane? Člověk zas musí přemýšlet aj nad tím. Že to není jen o tom vyhodit ho ven a nechat ho tam stát.“ „... člověk si říká, jedou domů, je to kousek, nechám to tak.“

Projevy tohoto chování jsou patrné, když z konečné zastávky přijíždí na zastávku nástupní dříve, aby cestující nemuseli stát na dešti, pátrají po vlastních osobních věcí, které občas zůstávají v autobusech, přepraví zdarma zákazníka v nouzi. Informant č. 10 své zákazníky zná, je „jejich řidičem“, jezdívá stejnou linku už řadu let: „Když je znám a oni nemají peníze, tak mi to dají na druhý den.“

3.5 Kategorie č. 5: Společenská prestiž profese

Prestiž této profese není příliš velká, i když se lze dívat na řidiče autobusů s obdivem, co všechno musí zvládnout. Najdou se však i takoví zákazníci, kteří pohlíží na pracovníky ve službách s despektem. Vnímá to zejména řidič autobusu č. 9: „... ti mladí to berou tak, jako, ty jsi tady pro nás nic ... I ti starší si to dovolí, protože si myslí, že my jsme vlastně jako sluhové. ... Ale ono to tak není. Nějaká úcta by měla být. To mně tady toto vadí.“

3.6 Kategorie č. 6: Příležitosti a prevence

Informanti poskytují vodítka ke sporným situacím v interakci se zákazníkem a rovněž návrhy řešení k pozitivnímu ovlivnění kvality poskytovaných dopravních služeb. Ke vzniku této kategorie přispěli všichni řidiči autobusů. Z podaných informací jsou vytvořeny dvě podkategorie. První, pojmenovaná příležitosti a prevence očima zkušených, zahrnuje zkušenosti informantů přenositelné k dalším kolegům. Druhá podkategorie s názvem nápady a další návrhy řešení obsahuje myšlenky řidičů autobusů, jejichž uvedení do praxe by se musel ujmout zaměstnavatel.

Příležitosti a prevence očima zkušených

V rozhovorech informanti sdělují své zkušenosti a návrhy s řešením konkrétních situací. Vybraná řešení jsou řazena podle názvů podkategorií. V závěru jsou uvedena obecná doporučení informantů ke komunikaci se zákazníkem a následně dva různé náhledy informantů na profesní sebenaplnění. Uvedeny jsou i ty zkušenosti a návrhy, se kterými nelze souhlasit. Jedná se o to, že i nevhodné způsoby řešení přispějí ke komplexnímu pohledu na problematiku interakce řidiče autobusu se zákazníkem.

Zkušenosti. Pro výkon profese řidiče autobusu jsou důležité získané zkušenosti a určitá vyzrállost. Na tom se shodují všichni informanti. Řidič autobusu č. 8 říká: „*Důležitá je právě praxe.*“, přičemž doporučuje se střetů s cestujícími vyvarovat: „*Moje metoda je, hlavně se moc nevybavovat. Důležité je konfliktům předcházet.*“ S tím souhlasí informant č. 2: „*... člověk si jich asi míň všímá. Je to možná aj špatně, ale ... to by člověk z toho mosel zbláznit.*“

Pod vlivem alkoholu. Co se týká cestujících pod vlivem alkoholu, řidič autobusu č. 2 navrhuje v případě konfliktů s nimi, zavolat Policii ČR: „*v dnešní době nemá cenu si s někým něco začínat ... zavolám policajty*“. Řidič autobusu č. 5 si myslí, že i s těmito cestujícími se dá jednat: „*... slušně a zaměstnat jim mysl nějakým směrem, prostě ho přivedete na jiné myšlení ... on je náhle postaven před hotovú věc ... a souhlasí, a je to domluvené. Když na něho začnete rvát ... tak on vlastně s vámi začne diskutovat, potýkat, oponovat, jo? A je konec.*“ Řidič autobusu č. 9 už na základě svých zkušeností jednoznačně radí, aby byli tito cestující z přepravy osob vyloučení: „*Nebrat jich vůbec.*“

Kuřáci. Kuřáky řidiči v autobusu netolerují. Informant č. 7 udává: „*Cigaretu jsem jí típl a krabičku s dalšími sebral.*“

Bez slevových dokladů. V případech, kdy žák – cestující se nemůže prokázat slevovým dokladem, jsou někteří řidiči autobusů nekompromisní a požadují, aby zaplatil plné jízdné, jiní jim vychází vstříc. Řidič autobusu č. 9 je vůči dětem tolerantní: „*... je to zbytečné ... ty děcka, ono si to zapomene tu průkazku ... je z toho hotové. Já mu to dám, protože vidím, že to děcko může jezdit se mnou dál. No, a druhý den to přinese. Tu průkazku.*“ Řidič autobusu č. 1: „*ty děcka by se měly ... brát to nějak s nadhledem.*“ Řidič autobusu č. 7 naopak slevu bez dokladu nepřizná: „*dostala celý, tak jak to má být ... přijde revizor ... nejenom*

oni dostanou pokutu, ale také ... finančně se to nějak projeví na naší výplatě. “ U dospělých zákazníků přijímá k prokázání nároku na slevu alternativu: „... je to druhá možnost, když mají u sebe občanský průkaz, aby se prokazovali tím ... “

Se znečištěným oděvem nebo zavazadly, zapáchající. Osoby se znečištěným oděvem řidiči autobusů přepravují. Informant č. 2: *„Evidentně byli špinaví, zalíčení od šmíru nebo od něčeho takového. Nastúpili. A jinak vypadali jako slušní lidé. Říkám, chlapi, dobré, vezmu vás, ale nesedajte si. Postojte si. “* Stejně tyto situace řeší informant č. 6: *„nakonec jsem ho vzal. Řekl jsem mu, ať si nesedá, ať zůstane stát, ať nemusím čistit sedáky. “*

Znečišťující autobus. Řidička autobusu přichází s návrhem, aby jí zaměstnavatel podal více informací k pravomocím řidiče autobusu ve vztahu k cestujícím: *„Chtěla bych vědět, jaké mám práva v této věci a co můžu za jakých okolností a situací udělat. Protože opravdu bych chtěla zlepšit ten pořádek v tom autobuse. “*

Se zvířaty. V přepravě zvířat řidič autobusu č. 7 toleruje psy bez koše i vodítka: *„... mám ten autobus prázdný a není tam moc lidí ... řeknu, ať si sedne prostě dopředu nebo někam dozadu, abychom mohli toho psa převézt, pokud je to někde dál. Ale pokud ten člověk se mnou jede podruhé a zase ten pes nemá koš a vodítko, tak ho nevezmu. “*

Senioři. V kontaktu se zákazníky seniory je důležité nespěchat. Řidič autobusu č. 4 zdůrazňuje: *„Někteří ... rychle, rychle, ... já to neřeším, jestli mám zpoždění nebo nemám zpoždění, ale já si počkám, až ten důchodce si sedne. V klidu sedne, ... budeme taky staří, já to tak беру. “*

Platby za zavazadla. Při přepravě zavazadel navrhuje informant č. 7 platbu za zavazadlo nevyžadovat v těchto případech: *„Má zavazadlo na klíně ... tak už to prostě neřeším a ... nebudu se s nikým jako dohadovat. “*

Vysoká bankovka. Potíže s velkými bankovkami při platbách za přepravu řeší řidič autobusu č. 1 takto: *„Když je čas, tak si rozmění ... někde u stánku nebo si půjčí ... vždycky počkám ... “* Řidička autobusu uplatňuje jiný postup: *„... vydám lístek, nechám si pětistovku a řeknu mu, počkejte – vydržte, většinou jede do města ... já za tu dobu nasbírám ty drobné ... potom řeknu, přijďte za mnou ... “* Cestujícím situaci vysvětluje a domlouvá se s nimi: *„... když jedu ráno v ty čtyři hodiny, já většinou odevzdávám tržbu, takže ty drobné nemívám, tak kdyby to šlo, mějte připravenou částku. “*

Chyby při platbě jízdného. K chybám při platbách řidič autobusu č. 4 zdůrazňuje: „... *přepočítám peníze. Bud' si je přepočítám nebo tomu člověkovu věřím.*“

Obecná doporučení. Řidiči autobusů si i přes některé chyby v jednání se zákazníkem uvědomují, že práce ve službách znamená především spokojený zákazník. Informant č. 2: „*Jsmo tady pro ty cestující, ... bez nich nebudem existovat.*“ Někteří zdůrazňují nutnost slušného chování. Řidička autobusu: „*No tak určitě na slušné úrovni.*“ Námitky od cestujících je nutné řešit, když autobus není v pohybu. Informant č. 7 vysvětluje: „*Kolikrát se stane, že přijdou cestující za jízdy a začnou se něčeho dožadovat nebo něco podobného, načež je odkážu, že prostě s řidičem se za jízdy nesmí mluvit, aby si počkali na zastávku a řešilo by se to až na té zastávce.*“

Dva různé náhledy. Řidič autobusu č. 1 se na neshody s cestujícími dívá s optimismem a nadhledem: „... *co se týká mě ... abych vyšel ... pak to uklidíte a dáte si pivo a bude to dobré ... vyspíte sa.*“ Naopak řidič autobusu č. 10 je skeptický: „*Já bych určitě poradil, aby to povolání nedělali.*“

Nápady a další návrhy řešení

Ve výpovědích informantů lze najít nápady, které by přispěly ke spokojenosti zákazníků i řidičů autobusů. Některé nápady jsou ku prospěchu cestujících, jiné spíše ku prospěchu řidičů autobusů. Předmětem této bakalářské práce není posuzovat, jestli nápady a návrhy zde popsané jsou vhodné či realizovatelné. Smyslem je získat ucelený pohled na problematiku interakce řidič autobusu – zákazník. Pro rychlejší orientaci v textu je základ myšlenky nápadu zvýrazněn tučně.

Řidič autobusu č. 4 navrhuje, aby potřebné **tiskopisy** k vyřízení slevového dokladu mohl svým zákazníkům podat i přímo řidič autobusu. V současnosti lze toto vyřídit pouze na kontaktních místech. „*Hodně to po mně chtěli. Ptali se, nemáte ten papír na vyřízení průkazky? Ten tiskopis. ... nejsou schopni si pro to zajít na firmu. Oni by si to vyplnili doma.,,*

Řidička autobusu navrhuje, aby na problematické či nevhodné cestující upozorňoval **letáček** v autobuse. Případná sebereflexe dotčených zákazníků by se mohla odrazit ve změně jejich chování. „... *kdyby třeba jsme udělali nějaké letáčky ... kde bychom cestující o tom*

informovali ... lehkou formou domluvy ... s humorem. Třeba co se týče těch telefonů a vyvěsili to i po autobusech. Nebo super by bylo nějaký článek na toto téma. Aby si to přečetli.“

Dva řidiči autobusů se vyjadřují ke způsobu řešení došlých **stížností od cestujících** na chování řidiče autobusu. Informant č. 1 navrhuje: *„takové stížnosti vůči chování ... to už by se mělo snad řešit z očí do očí ... stížnosti by se tu mohli řešit trochu citlivěji, spousta těch věcí by mohla skončit v koši ...“* Informant č. 9 má stejný názor: *„ ... ať přijde ten člověk tady, ať to řekne, jak to bylo, před nama, ať to tady poví ... dneska, v době mejlu, když se mi nebudete líbit, tak na vás napíšu takový mejl ...“*

Čtyři informanti se shodují na tom, že k výkonu jejich profese jim chybí některé **informace**. Jedná se např. o pravidla k poskytování slev na jízděném. Skutečností může být, že pravidla sice jsou dána, ale mohou být vykládána více způsoby. Návrhy informantů směřují k tomu, že cílené školení by bylo pro ně vhodné. Řidič autobusu č. 7 se ptá, jaké jízděné bude platit osoba se slevovým dokladem: *„Kočárek. A kdyby měla lyže? A kdyby měla kolo? To je otázka. Správně by podle mě platit měla, ne? Nebo když bude mít psa? Jak to bude? ... to se musí vyjasnit v těch pravidlech.“*

Řidič autobusu č. 10 navrhuje **vzdělávání**: *„Školení by mohlo pomoci. Kdyby tam byly postupy, jak odbavovat cestující. A taky chování k cestujícím.“* Řidička autobusu žádá vyjasnění pravomocí řidiče autobusu v kontaktu s cestujícími, jak už bylo zmíněno v podkategorii příležitosti a prevence očima zkušených. Vysvětluje, že k pravomocím je nutné i zvládnout nepříjemnou komunikaci se zákazníkem: *„Já si myslím, že určitě by se tyto věci naučit daly. Nějakého psychologa ... jak s tím člověkem jednat a jak s tím člověkem slušně vyjednat tu situaci, aby si buď vystoupil, nebo vůbec nenastoupil.“*

I když řidiči autobusů vnímají, že k plnému výkonu jejich profese nemají všechny informace a chybí jim konkrétní dovednosti, k návrhu na cílené vzdělávání v oblasti komunikace zaujímají **různé postoje**. Řidiči autobusu č. 1 a č. 10 a řidička autobusu by výcvik v komunikačních dovednostech přivítali. Řidič autobusu č. 1 sděluje: *„ ... samotného by mě zajímalo, jak by to asi probíhalo takový ten nějaký ukázkový střet nebo jak na to reagovat, ... mám pár roků pajdaku a měli jsme tam psychologii.“* Jeho zájem je jistě podpořen zkušenostmi původní profese, jedná se o mistra odborného výcviku. Pozitivní přístup ke vzdělávání řidičky autobusu a informanta č. 10 je zřejmý z předchozího odstavce.

Tři informanti jsou k návrhu na vzdělávání v komunikačních dovednostech skeptičtí. Řidič autobusu č. 2 vysvětluje: „... *je to aj cestující od cestujícího. Nedá sa nějak škatulkovat ... Je to práce s lidma. Takže to nejde říct, uděláme to tak a tak. To nejde.*“

Řidič autobusu č. 6 má za to, že vychovávat potřebují zejména cestující: „*Cestujícím by se měly vysvětlit jejich povinnosti. Že si musí vždy označit jízdenku. Na konečné je konec linky a musí vystoupit ... a ještě ... měli by na zastávce zvednout ruku, když chtějí, aby autobus zastavil.*“ Výcvik ke komunikačním dovednostem odmítá: „... *natrénovat? Jako ty nepřijemnosti? To asi těžko, to je pokaždé jinak.*“

Informant č. 8 přichází s komplexním návrhem na postupný výcvik řidiče autobusu profesionála: „... *než se řidič dostane na autobus, měl by být vyježděný na nákladáku ... minimálně 3 roky, ... na autobus by se měli vybírat jen ti nejlepší, za odměnu, a taky by to tak mělo být ohodnoceno. Hlášenky od cestujících by měly mít svou váhu a vliv na mzdu řidiče.*“

4 SHRNUÍ VÝSLEDKŮ VÝZKUMU

Otevřeným kódováním bylo analyzováno a následně popsáno 6 základních kategorií. Technikou vyložení karet je shrnut výsledek analýzy. Shrnutí je provedeno podle vytvořených kategorií a nikoliv podle otázek k rozhovorům. Důvodem je průběžný vývoj výzkumného cíle, který je nyní více specifikován a souvisí s cíli obecnými.

Technika, kterou nazýváme technikou vyložení karet, je nadstavbou nad otevřené kódování. Text je převyprávěním obsahu jednotlivých kategorií. Do výsledné analýzy nemusí vstoupit všechny vytvořené kategorie, jsou vybrány ty, které se významně vztahují k výzkumné otázce. (Švaříček, 2007, str. 226)

Do výsledné analýzy jsou zařazeny čtyři kategorie z šesti vytvořených.

Kategorie č. 1: Reakce řidičů autobusů na problematiku výzkumu dokládá, že potíže při jednání se zákazníkem se u řidičů autobusů vyskytují. S výjimkou řidičky autobusu již byla s každým informantem stížnost od cestujícího projednávána. V podkategoriích uvědomění, sebereflexe, komunikace, moje pravidla k jednání se zákazníkem, zkušenosti a tichý boj „šofér – cestující“ se řidiči autobusů zamýšlí nad tím, čím je to způsobeno. Sebereflexí potvrzují, že v kontaktu s cestujícími sami chybují a snaží se z toho poučit. Cítí nedostatky v komunikaci. Nevědí, jak konkrétně se v interakci se zákazníkem srozumitelně vyjádřit, a hlavně zákazníka neurazit. Analýzou rozhovorů bylo zjištěno, že jeden z řidičů autobusů mladým cestujícím tyká. Ze svých zkušeností si každý z informantů vytváří pro jednání s cestujícími vlastní pravidla. Jejich základem je slušnost.

Kategorie č. 2: Problematičtí či nevhodní zákazníci obsahuje v jednotlivých podkategoriích typologii problematických či nevhodných zákazníků v přepravě osob očima řidičů autobusů. Mezi nejvíce problematické zákazníky patří jednoznačně lidé pod vlivem alkoholu. Informanti uvádí, že jestliže jsou lidé pod vlivem alkoholu utlumení, nejsou hluční, střety nevyvolávají a ani jinak neobtěžují a neohrožují cestující, tak je do jejich cílové zastávky přepraví. Problematickými se stávají v případech, kdy projevují svoji agresivitu. Dalšími nevhodnými zákazníky jsou lidé konfliktní, kteří do interakce s řidiči autobusu vnášejí napětí a nejistotu. Podle slov jednoho z informantů i strach. Kuřáky v autobusu řidiči

napomínají a trvají na uhašení cigarety. Nepořádek po nich bohužel uklidit musí. Sportovní fanoušci jsou zákazníci v přepravě osob neoblíbení pro svoje hlučné a nevypočitatelné chování spojené s následky konzumace alkoholu. Může se jednat o nahodilé cestující, ale též o objednatele přepravy. V této souvislosti je nutno uvést, že sportovní fanoušky jako objednatele služby z přepravy vyloučit nelze. Cestující vyžadující slevu na jízdném bez platného dokladu k uplatnění slevy jsou problematictí, protože postih za vydání nesprávné jízdenky hrozí i řidiči autobusu. Z podkategorie nevhodných zákazníků, kterými jsou osoby se znečištěným oděvem, znečištěnými zavazadly či zapáchající, označují řidiči autobusů jako nepřepravovatelné právě cestující zapáchající. Informanti se shodují na tom, že tito lidé si sedají blízko k řidiči a jejich společenská nepřijatelnost se projevuje tím, že se jich ostatní cestující straní. Řidiči autobusů si v kontaktu s těmito osobami nejsou jistí s komunikací. Raději takového člověka odbaví a sami potom trpí jeho nepříjemnou blízkostí. Pro upřesnění autorka práce doplňuje, že „odbavit“ cestujícího znamená v terminologii řidičů autobusů cestujícího do autobusu přijmout a prodat mu jízdenku. Cestujícími, kteří znečišťují autobus, bývají ti, co konzumují jídlo a nápoje, trpí nevolností, odhazují odpadky. Podle jednoho z informantů je konzumace při přepravě zakázána. Jiní řidiči autobusů však tuto informaci nemají. Lze vysledovat, že znalosti pravidel pro přepravu osob nejsou u všech informantů shodné. Další skupinou problematických cestujících mohou být cestující bez jízdenky. Nejedná se o typické „černé pasažéry“. Spíše o zákazníky, kteří z nepozornosti či roztržitosti ztratí svoji jízdenku. Při kontrole revizorem však hrozí postih cestujícímu i řidiči autobusu. Jeden z informantů zmiňuje jako nevhodného zákazníka toho, který spolucestující sexuálně obtěžuje. Vychází ze své zkušenosti, kdy situaci řešil přivoláním Policie ČR. Hlasitě telefonující cestující ruší soustředěnost řidičů autobusů. Zákazníci se zvířaty musí respektovat přepravní řád. Jestliže psi nemají košík, vodítko a ani nejsou v přepravní schránce, řadí se cestující s nimi k zákazníkům problematickým. Osoby se zdravotním postižením a senioři jsou zákazníci problematickými v úvozovkách. Analýza rozhovorů s informanty přináší cennou informaci, jak zkráceně někteří řidiči autobusů vnímají svoji profesi v kontextu poskytování služeb veřejnosti. Co se týká zákazníků v úvozovkách, jsou zde zařazení pro reflexi řidičů autobusů v rámci cíleného výcviku. Je tím sledováno doporučení pro praxi.

V kategorii č. 3: Příčiny nedorozumění a konfliktů jsou zahrnuty příčiny nedorozumění a konfliktů s cestujícími tak, jak je vidí řidiči autobusů. Podle informantů jsou jimi povinnost zákazníka zaplatit za přepravu zavazadla, předložení bankovky vysoké hodnoty při platbě za jízdenku, chyba při platbě samotné, nedodržení časového itineráře při přepravě či přistavení autobusu a nedostatečná komunikace se zákazníkem s následky nedorozumění. V souvislosti s uvedenými příčinami konfliktů s cestujícími je vhodné uvést, že z informací poskytnutých řidiči autobusů vyplývá jejich neznalost pravidel k platbám za zavazadlo a neochota ke komunikaci s cestujícími.

Kategorie č. 6: Příležitosti a prevence obsahuje možná řešení problematiky interakce řidičů autobusů s cestujícími. Jedná se o dvě skupiny návrhů. První je možno chápat jako rady zkušených řidičů autobusů ostatním, třeba i začínajícím kolegům. K uplatnění druhé skupiny návrhů řešení je nutná součinnost zaměstnavatele.

Návrhy řešení od řidičů autobusů k problematice interakce pracovník ve službách - zákazník vyznívají leckdy protichůdně. Zatímco jedni jsou pro komunikaci s cestujícími a radí „hlavně slušně“, druzí doporučují „hlavně se nevybavovat“. Nachází se zde i návrhy řešení nevhodné či těžko realizující. Nejsou však zavrženy, protože mohou být využity v doporučení pro praxi jako reflexe nevhodných způsobů jednání se zákazníkem.

4.1 Diskuse výsledků výzkumu s teoretickou částí

Se zkušenostmi řidičů autobusů uváděných v kategorii č. 1 a současně i jejich doporučeními pro ostatní kolegy korespondují tvrzení v teoretické části v kapitole Komunikační dovednosti, část Asertivita a v kapitole Kvalifikace a kompetence řidičů autobusů, část Interakce řidičů autobusů s cestujícími, že hlavním předpokladem pro úspěšné jednání se zákazníkem je **slušné chování**.

Ve vazbě na teoretickou část kapitola Problematičtí či nevhodní klienti lze v souvislosti se shrnutím kategorie č. 2 konstatovat, že zkušení pracovníci ve službách jsou schopni vytvořit si **vlastní typologii** problematických či nevhodných zákazníků.

Znalost pravidel nutných k výkonu profese podporuje schopnost **argumentace**. Tady se lze opřít o kapitolu Komunikační dovednosti, část Argumentace a reakce na námítky z teoretické části této práce. Z kategorií č. 2 a 3 je zřejmé, že řidičům autobusů k úspěšné argumentaci s cestujícími chybí podporující informace. Jsou to informace týkající se pravidel plateb za zavazadla, pravidel k poskytování slev na jízdě, pravidel k chování cestujících v hromadném dopravním prostředku a v neposlední řadě i informace k jejich pravomocím v kontaktu s cestujícími. Dle analýzy rozhovorů zde cítí handicap.

Tvrzení v teoretické části této práce v kapitole Komunikační dovednosti, část Předcházení konfliktů, že důležitým předpokladem pro **předcházení konfliktů** se zákazníkem je **vstřícnost** přijetí jeho námitek, podporuje zjištění z rozboru poskytnutých informací v kategorii č. 3. A to v tom smyslu, že nedostatečná komunikace, neochota ke komunikaci či vnímání zákazníka jako obtěžujícího je příčinou nedorozumění a konfliktů s ním.

Význam kapitoly Komunikační dovednosti, části Přijímání kritiky a Řešení konfliktů lze s úspěchem potvrdit zjištěním z výzkumu, že příčinou nedorozumění a konfliktů se zákazníky může být i nevhodná **reakce na kritiku**. To je patrné ze sdělení informantů v rámci kategorie č. 3, jak reagují na komentáře cestujících, že autobus má zpoždění, že bylo špatně vráceno, že není povinností platit za osobní zavazadlo.

Zájem řidičů autobusů o **rozvoj komunikačních dovedností** dokládá kategorie č. 6. Nácvik „nepříjemné komunikace“ ke sdělení zákazů či výtek cestujícím, jak žádají informanti, lze podpořit kapitolou Sociálně psychologický výcvik, část Aktivizační metody výuky.

Diskuse výsledků výzkumu s teoretickou částí bakalářské práce potvrzuje, že sociálně psychologický výcvik zaměřený na rozvoj komunikačních dovedností by byl pro řidiče autobusů přínosem a příležitostí dosáhnout plné kompetence své profese. Svým podílem na výzkumu a jeho využitím v praxi se řidiči autobusů stanou součástí řešení, nikoliv problému.

ZÁVĚR

Bakalářská práce se skládá z části teoretické a praktické.

Část teoretická obsahuje tři samostatné celky, které na sebe tematicky navazují. Jedná se o kapitoly s názvy: jednání s lidmi v oblasti služeb, základní požadavky na řidiče autobusu a sociálně psychologický výcvik. Kapitola první obsahuje výklad, že pracovník ve službách by měl být vzhledem ke kontaktu se zákazníkem zdatný v komunikaci. Komunikační dovednosti lze cvičit a zdokonalovat. Kapitola druhá navazuje na předchozí s tím, že řidiči autobusů jsou pracovníky ve službách silniční motorové dopravy osobní. Zdokonalování komunikačních dovedností řidičů autobusů vede k naplnění jejich kompetence po stránce sociálně psychologické. Třetí a poslední kapitola přibližuje, že nejvhodnější metodou vzdělávání pro rozvoj komunikačních dovedností se jeví trénink - sociálně psychologický výcvik.

Praktická část se zabývá kvalitativním výzkumem. Metodou sběru dat byl zvolen polostrukturovaný rozhovor. Pro analýzu získaných kvalitativních dat bylo využito otevřené kódování. Nalezené kódy byly podle souvislostí nebo podobností zařazeny pod stejnou kategorii. V rámci analýzy vyvstalo 6 kategorií s pojmenováním: reakce řidičů autobusů na problematiku výzkumu, problematičtí či nevhodní zákazníci, příčiny nedorozumění a konfliktů, prosociální chování, společenská prestiž profese, příležitosti a prevence.

Hlavním cílem výzkumu je porozumět problematickým situacím v interakci řidičů autobusů a cestujících. Tohoto cíle bylo dosaženo splněním cílů dílčích, které vedly k jeho naplnění. Cíle dílčí byly stanoveny takto:

- sestavení typologie nevhodných či problémových zákazníků v přepravě osob
- zjištění příčin nedorozumění či konfliktů řidičů autobusů se zákazníky.
- nalezení možných řešení nedorozumění či konfliktů s cestujícími přímo od řidičů autobusů.

Čtyři kategorie z šesti dokládají naplnění stanovených výzkumných cílů. Kategorie č. 1 s názvem Reakce řidičů autobusů na problematiku výzkumu dokládá, že řidiči autobusů při jednání se zákazníkem potíže mívají. Kategorie č. 2 pojmenovaná Problematičtí či nevhodní zákazníci obsahuje v jednotlivých podkategoriích typologii problematických či nevhodných zákazníků v přepravě osob. Jedná se o: osoby pod vlivem alkoholu, konfliktní typy,

kuřáky, sportovní fanoušky, osoby bez slevových dokladů, osoby se znečištěným oděvem, zavazadly či zapáchající, osoby znečišťující autobus, cestující bez jízdenky, osoby sexuálně obtěžující, osoby hlasitě telefonující, cestující se zvířaty, osoby se zdravotním postižením a seniory. Poslední dvě skupiny problematických cestujících jsou problematickými v úvozkách. Jsou v dané typologii uváděny jako zjištění, že někteří řidiči autobusů vnímají svoji profesní roli v kontextu s poskytováním služeb veřejnosti zkresleně. Kategorie č. 3 označená jako Příčiny nedorozumění a konfliktů obsahuje tyto příčiny nedorozumění a konfliktů: povinnost zákazníka zaplatit za přepravu zavazadla, předložení bankovky vysoké hodnoty při platbě za jízdenku, chyba při platbě samotné, nedodržení časového itineráře při přepravě či přistavení autobusu a nedostatečná komunikace se zákazníkem s následky nedorozumění. Kategorie č. 6 s názvem Příležitosti a prevence obsahuje možná řešení problematických situací v interakci řidičů autobusů a cestujících. Jsou zde dvě skupiny návrhů. V první lze najít rady zkušených řidičů autobusů svým kolegům, ve druhé jsou nápady, k jejichž uplatnění je nutná součinnost zaměstnavatele. Na základě shrnutí výsledků výzkumu lze konstatovat, že cílů výzkumů bylo dosaženo.

Splnění cílů stanovených v synergii jako cíl intelektuální, cíl praktický a cíl personální naplňuje obsah této bakalářské práce následovně.

Teoretická část v objasnění vhodnosti sociálně psychologického výzkumu jako metody vzdělávání v oblasti rozvoje komunikačních dovedností řidičů autobusů splňuje cíl intelektuální.

Splnění cíle praktického je dosaženo tím, že informace získané z výzkumu této práce lze využít jako podklad pro obsahovou náplň záměrného cíleného vzdělávání řidičů autobusů. Převodem získaných znalostí a dovedností do reálného pracovního života řidičů autobusů lze předpokládat získání spokojeného zákazníka, což má přímý dopad na zvýšení kvality poskytovaných služeb a konkurenceschopnost dopravní společnosti. Využitím navrženého sociálně psychologického výcviku lze dosáhnout nejen rozvoje komunikačních dovedností řidičů autobusů, ale též jejich osobního rozvoje a tím zvýšit jejich adaptabilitu v organizaci. Ke komplexnímu porozumění problematickým situacím v kontaktech řidičů autobusů s cestujícími lze využít výsledků z analýzy dokumentů, jimiž jsou evidované stížností cestujících na chování řidičů autobusů.

Cíl personální je splněn vypracováním této bakalářské práce v tom smyslu, že zkušenosti z podrobného prozkoumání tématu výrazně napomohou v přípravě projektu vzdělávání pro zaměstnance, kteří přichází do styku s klienty při osobním jednání.

V závěru autorka bakalářské práce vyzvedává především splnění cíle praktického jako doporučení pro praxi, které směřuje k dopravním organizacím působícím svým předmětem podnikání v oboru silniční motorové dopravy osobní.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] ADAIR, John, 2004. *Efektivní komunikace*. Přeložila Kateřina TUŠLOVÁ. Praha: Alfa Publishing. ISBN 80-86851- 10-9.
- [2] BEDRNOVÁ, Eva, 2001. *Člověk hledá člověka*. 2. přepracované vydání. Praha: Management Press. ISBN 80-7261-040-6.
- [3] BEDRNOVÁ, Eva et. al., 2009. *Management osobního rozvoje. Duševní hygiena, sebeřízení a efektivní životní styl*. Praha: Management Press. ISBN 978-80-7261-198-0.
- [4] BEDRNOVÁ, Eva a Daniela PAUKNEROVÁ, 1997. *Psychologie obsluhy a služeb*. Praha: Fortuna. ISBN 80-7168-515-1.
- [5] CENTRUM DOPRAVNÍHO VÝZKUMU, © 2008-2012. *Observatoř bezpečnosti silničního provozu* [online]. [cit. 2012-04-30]. Dostupné z: <http://www.czrso.cz/index.php>
- [6] ČTK, Na stres si nejvíce stěžují řidiči. Průzkum. *MF DNES*. 12. dubna 2012, roč. XXIII, č. 87, s. C5. Praha: MAFRA. ISSN 1210 1168.
- [7] HEWSTONE, Miles a Wolfgang STROEBE, 2006. *Sociální psychologie*. Praha: Portál. ISBN 80-7367-092-5.
- [8] HRONÍK, František, 2007. *Rozvoj a vzdělávání pracovníků*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-1457-8.
- [9] JIŘINCOVÁ, Božena, 2010. *Efektivní komunikace pro manažery*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-1708-1.
- [10] KOLAŘÍK, Marek, 2011. *Interakční psychologický výcvik*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-2941-1.
- [11] KOTRBA, Tomáš a Lubor LACINA, 2007. *Praktické využití aktivizačních metod ve výuce*. Brno: Společnost pro odbornou literaturu. 188 s. ISBN 978-80-87029-12-1.
- [12] KOUBEK, Josef, 2004. *Řízení lidských zdrojů. Základy moderní personalistiky*. 3. vydání. Praha: Management Press. ISBN 80-7261-033-3.
- [13] KRAUS, Blahoslav, 2008. *Základy sociální pedagogiky* Praha: Portál. ISBN 978-80-7367-383-3.
- [14] MIOVSKÝ, Michal, 2006. *Kvalitativní přístup a metody v psychologickém výzkumu*. Praha: Grada Publishing. 332 s. ISBN 80-247-1362-4.
- [15] PETERS-KÜHLINGER, Gabriele a Friedel JOHN, 2007. *Komunikační a jiné „měkké“ dovednosti. Využijte svůj potenciál, rozvíňte své soft skills a staňte se úspěšnějšími*. Přeložil Václav KUČERA. Praha: Grada Publishing. Poradce pro praxi. ISBN 978-80-247-2145-3.
- [16] STRAUSS, Anselm a Juliet CORBINOVA, 1999. *Základy kvalitativního výzkumu – postupy a metody techniky zakotvené teorie*. Přeložil Stanislav JEŽEK. Brno: Sdružení Podané ruce. Boskovice: Albert. ISBN 80-85834-60-X.
- [17] ŠVAŘÍČEK, Roman et. al., 2007. *Kvalitativní výzkum v pedagogických vědách*. Praha: Portál. ISBN 978-80-7367-313-0.

- [18] ŠVEC, Vlastimil a Karla HRBÁČKOVÁ, 2007. *Průvodce metodologií pedagogického výzkumu. Pracovní sešit*. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně. ISBN 978-80-7318-547-3.
- [19] VÁGNEROVÁ, Marie, 2004. *Základy psychologie*. Praha: Univerzita Karlova v Praze. ISBN 80-246-0841-3.
- [20] VODÁK, Josef a Alžběta KUCHARČÍKOVÁ, 2007. *Efektivní vzdělávání zaměstnanců*. Praha: Grada Publishing. 212 s. ISBN 978-80-247-1904-7.
- [21] VYBÍRAL, Zbyněk, 2000. *Psychologie lidské komunikace*. Praha: Portál. ISBN 80-7178-291-2.

PRÁVNÍ PŘEDPISY

- [2] ČESKO. Zákon č. 111 ze dne 26. dubna 1994 o silniční dopravě. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 1994, částka 37, s. 1154-1161. Dostupný také z: <http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/ViewFile.aspx?type=c&id=2766>
- [2] ČESKO. Zákon č. 247 ze dne 30. června 2000 o získávání a zdokonalování odborné způsobilosti k řízení motorových vozidel a o změnách některých zákonů. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2000, částka 73, s. 3528-3548. Dostupný také z: <http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/ViewFile.aspx?type=c&id=3461>
- [3] ČESKO. Zákon č. 361 ze dne 19. října 2000 o provozu na pozemních komunikacích a o změnách některých zákonů. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2000, částka 98, s. 4570-4616. Dostupný také z: <http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/ViewFile.aspx?type=c&id=3486>
- [4] ČESKO. Zákon č. 455 ze dne 15. listopadu 1991 o živnostenském podnikání (živnostenský zákon). In: *Sbírka zákonů České republiky*. 1991, částka 87, s. 2122-2160. Dostupný také z: <http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/ViewFile.aspx?type=c&id=2499>
- [5] ČESKO. VLÁDA. Nařízení vlády České republiky ze dne 14. června 2010 č. 222 o katalogu prací ve veřejných službách a správě. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2010, částka 76, s. 2642-2946. ISSN 1211-1244. Dostupný také z: <http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/ViewFile.aspx?type=c&id=5752>
- [6] ČESKO. MINISTERSTVO DOPRAVY A SPOJŮ. Vyhláška Ministerstva dopravy a spojů ze dne ze dne 15. června 2000 č. 175 o přepravním řádu pro veřejnou drážní a silniční osobní dopravu. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2000, částka 54, s. 2535-2549. Dostupný také z: <http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/ViewFile.aspx?type=c&id=3442>
- [7] ČESKO. MINISTERSTVO FINANČÍ. Cenový věstník Ministerstva financí č. 13/2009. Příloha č. 5 k výměru Ministerstva financí České republiky č. 01/2010. Dostupný také z: <http://www.multiweb.cz/infadopjj/urcpodm.htm>

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

ESF Evropský sociální fond

Sb. Sběrka zákonů

Poř. číslo Pořadové číslo

atd. atakdále

SEZNAM TABULEK

Tabulka č. 1: Základní údaje o informantech výzkumu	39
---	----

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha I – záznamový arch s otázkami - vzor

Příloha II – informovaný souhlas - vzor

Příloha III – transkripce rozhovoru č. 1

PŘÍLOHA I: ZÁZNAMOVÝ ARCH – VZOR

Záznamový arch vedeného rozhovoru

Datum:

Čas začátku rozhovoru:

Čas ukončení rozhovoru:

Údaje o zaměstnanci v dopravě:

Profese:

Pohlaví:

Věk:

Délka výkonu povolání:

1. Setkáváte se ve své profesi s problémy při jednání s cestujícími?
2. Lze vymezit skupiny problematických zákazníků?
3. Máte někdy již dopředu obavy z kontaktu s problematickým cestujícím?
4. Co nejvíce bývá příčinou sporů se zákazníkem?
5. Byl jste někdy přímo vyzván nebo požádán, abyste zasáhl při řešení sporu mezi cestujícími nebo vyřešil konkrétní problém související s přepravou osob?
6. Byla s Vámi už někdy projednávána stížnost od zákazníka? V jakém smyslu? Byla oprávněná? Byl jste stížností poškozen?
7. Prožil jste nějaký opravdu hluboký konflikt s cestujícím, který Vás zasáhl tak, že jste o něm mluvil doma s rodinou, s přáteli, s kolegy? O co šlo?
8. Dostal jste od cestujících pozitivní zpětnou vazbu za svoji práci? (mám na mysli přímou pochvalu od cestujícího nebo přes zaměstnavatele, za co to bylo, dověděl se o tom zaměstnavatel, byl jste nějak odměněn)
9. Přivítal byste sociálně psychologický výcvik (trénink) k posílení kompetencí?
10. Přihlásil byste se, kdyby byl dobrovolný?
11. Přihlásil byste se, kdyby byl jen pro omezený počet účastníků.
12. Proč ano, proč ne?
13. Co by Vás motivovalo, abyste se zúčastnil?
14. Měl byste obavy? A z čeho?
15. Vyhovovalo by Vám, kdyby se jednalo o dvoudenní vzdělávací akci?

PŘÍLOHA II: INFORMOVANÝ SOUHLAS – VZOR

Souhlasím s tím, že rozhovor na téma problémy řidičů autobusů s cestujícími bude nahráván na diktafon.

Jsem si vědom/vědoma toho, že informace, které poskytnu, budou použity v bakalářské práci tazatelky. V rámci anonymity se zde neobjeví moje jméno ani žádné údaje jako např. názvy obcí a měst, ve kterých jezdím, podle kterých by mohl/a být identifikován/a.

Jsem si vědom/vědoma toho, že rozhovor mohu kdykoliv přerušit a svoji účast na výzkumu v rámci bakalářské práce odmítnout.

Datum:

Podpis:

PŘÍLOHA III: TRANSKRIPCE ROZHOVORU ČÍSLO 1

Datum rozhovoru: 28. 4. 2011

Čas začátku rozhovoru: 9.35 hod

Čas ukončení rozhovoru: 10.30 hod

Účastníci rozhovoru: tazatelka Hana Procházková, odpovídající Zbyněk (60 let)

Významy zkratek a symbolů:

TA = tazatelka

Z = odpovídající

() odmlčení

(-) není rozumět

kurzívou poznámky ke zvukům

TA Tak já vám ještě jednou děkuji, že jste přišel. A teď na začátku teda, abychom měli ten informovaný souhlas, tak já se vás zeptám, jestli souhlasíte s tím, abych vám položila 15 otázek, které se týkají vaší práce řidiče autobusu. Otázky jsou zaměřeny na problematiku jednání se zákazníkem. V našem případě se jedná o cestující. Chci vás informovat o tom, že poskytnuté údaje budou použity pouze pro účely výzkumu mojí práce, tzn. zjištění, zda řidiči autobusu potřebují zvyšovat úroveň svých sociálních a komunikačních dovedností. A dále výsledky tohoto výzkumu mohou být použity pro sestavení toho programu, toho výcviku pro ty řidiče autobusu. A jedná se mi o to, aby když tak ten program, který by v případě mohl navazovat, mohl být ušit na míru těm řidičům autobusu. Aby to k něčemu bylo v praxi využitelné. Vaše celé jméno se v té práci neobjeví ani odkud jste ani žádné jiné osobní údaje. A pro tu interpretaci vašich odpovědí použiji označení pan Zbyněk, 60 let a k prokázání relevantnosti výzkumného výzkumu tam budou uvedeny údaje o vašem věku, stupně vzdělání a délky praxe v řízení autobusu.

Z Hmm.

TA Takže já tedy položím tu první otázku. Setkáváte se ve své profesi s problémy při jednání s cestujícími?

Z Tak to víte, že tam ty lidi () určitě nějaké ty problémy, sem tam to zajiskří. Někdy je to většího rázu, někdy menšího. No a (-) ne s každým cestujícím (-) někdy se třeba v dobrém ozvete, třeba když máte nějaký problém. No a kolikrát se ten cestující obrátí a (-) a objevují se třeba takové výrazy, že už jste na ně vulgární nebo drzý, sprostý () takže, ale nechci to nechávat jen na těch cestujících, samozřejmě. Někdy se třeba taky špatně vyspíte a můžete se stát příčinou nějakého problému, ale do práce (-) by se osobní problémy nosit neměly. *Zvuk došlé SMS.*

TA Kdybychom se třeba nad tím tak zamysleli. Lze vymezit skupinu nějakých problematických zákazníků?

Z Tak () víte, když se jezdí na těch stálých linkách, tak už ti lidi (), tak už to poznáte. To odhadnete. Ten cestující je zamračený nebo (). Stává se, že na tom cestujícím vidíte, že chce ten konflikt nějaký vyvolat. No tak to už potom záleží na tom, jestli na ty případné otázky toho toho cestujícího odpovíte. Mělo by sa to tedy slušně. () Žádné nějaké ramena. () No, jak se říká.

TA Třeba já když se nad tím tak zamyslím naprosto laicky, co třeba když vidíte skupinu výrostků. Jako dospívajících. Třeba se nějak posťuchují. Cítíte už dopředu nějaké obavy?

Z No.

TA Napětí?

Z Jo, to můžu potvrdit. (-) třeba tu linku do Rybníkovíc () tak lidově se tam říká „pod Kútami“, obvykle jak jsou 2 dny volna, tak jsou tam nějaké akce pro ty mladé, no a máte plný autobus těch mladých () a to není strach nebo něco, ale člověk má obavy, že by sa mohlo něco, nějaký problém, vyskočit. Třeba ústní konflikt nebo něco takového. Ono to třeba není tak hrozné, když člověk jede s nima nahoru, když jsou střízliví. To potom ti kluci, ti šoféři, co to vozí, někdy bývají i dost podnapilí. S tím ti kluci (-) kolegové mají problémy. Není možné sa s někým rozumně domluvit.

TA To si tak představuju, že když jsou pod vlivem alkoholu, tak to musí být náročné.

Z Já, *smích*, co se týká nějakého (), taky si člověk dá kalíšek nebo vypije pivo nebo takto, ale () nemám rád opilé lidi. Ať je to dospělý nebo ať je to mladý. Jednak už z toho (-) vlezte do toho autobusu a teď tam obvykle řeší ten problém přímo nad vama, tož teď ty opary všelijaké () jako (), ale dá se to přežít. No, nedostal jsem se do situace, kdy by tam

byl nějaký blízký kontakt nebo napadení. Víceméně slovně se takové věci odehrávají. Sem tam, sem tam, když (-) jsou ty hokeje, to se sem tam v autobuse i kouřilo. *Smích* No, ale člověk to zas tak () co se týká mě (-) abych vyšel (-) pak to uklidíte a dáte si pivo a () *smích* a bude to dobré () vyspíte sa.

TA Stalo se vám někdy, že jste někoho pod vlivem alkoholu nevzal do autobusu?

Z Jo, to se mi stalo. () zpátky to už bude () To byli pánové ve zralém věku () tak říkám, vás tedy neberu. Jednak je znám a jednak () bylo to konkrétně do Kapřína, ale (-) cestovali tak.

TA Ne.

Z Zřejmě pochopili, že () přehnali to dost, no () ale říkám, neměl jsem nijak zapotřebí (-) je vzít do toho autobusu. (-) Zůstali na zastávce a jeli pak asi dalším autobusem.

TA Zavřel jste.

Z (-) Odbavil jsem cestující a zavřel () hotovo () a odjel jsem. Nehledě na to, že tahali nějaké roury od kamen. Já nevím () to už bylo pomačkané *smích* měli to popadané po zemi, říkám, že ještě budou ohrožovat cestující. (-) Prostě jsem řekl, že je neberu (), vzali to zkrátka (-)

TA Když vy vlastně odbavujete cestující, oni všichni nastupují předními dveřmi. A ty dveře vzadu jsou zavřené.

Z No, když přijedete na zastávku, vypustíte lidi a mezitím začnete odbavovat (-) mrknou do zrcátka, zavřete (-) kór třeba v zimě, ať není zima. A a věnujete se dál (-)

TA Stalo se třeba někdy, že se někdo do toho autobusu snažil dostat těmi zadními dveřmi?

Z No ()

TA Jakože využil. Chtěl by vlastně vás obejít, aby nemusel

Z Aby nemusel platit.

TA Ano.

Z Tak, () já () bych tak řekl. Myslím si, že vědomě se mi to ještě nestalo, aby jako takto () Ať už to byli mladí nebo () Jednou mě tam nějakí mladíci (), ale to byli borci kdesi z Chrudimi, tady na nějaké návštěvě. A v Lešné se tam snažil ten jeden vlézt () do

autobusu () to se kdysi (-) taky tam byl alkohol, ale () nakonec říkal: jó, jó, nezlobte sa (-) víceméně omyl. Ale jinak si myslím, s tímto by nějaký problém být neměl. Je fakt, že někdy nasedá těch lidí hodně, ale () říkám () většinou je to tak, že přijedete na tu výchozí zastávku, tak máte prázdný autobus. Nemáte tu potřebu ty zadní dveře ani otevírat, protože nikdo ani nemá kočár nebo nějaké větší zavazadlo. No a jinak (-) ty cesty, to se tak nějak (-) říká lidově (-) že neměl jsem s tím nějaký problém, že by se tam někdo vehementně (-) snažil schovat.

TA Že by se třeba prosmyskl těmi předními dveřmi.

Z To si uhlídáte.

TA To si uhlídáte.

Z Já myslím, že v tomto () většina šoférů () nějaký problém není. Jo, stane se, že tam přijde cestující a bere dva nebo tři lístky, zaplatí že, a () dva jsou venku. Ale vždycky se ozvali (-) nebo tak. (-) Myslím si, že v tomto nějaký problém nebude.

TA Ještě mě tak napadá, když třeba () co třeba děti, malé, když cestují () no malé, myslím školáky, když cestují bez rodičů?

Z Jo,

TA Cestují do školy, ze školy, s aktovkou.

Z Jo, to jezdí hodně ty () ty školní autobusy.

TA Bývají s dětmi nějaké problémy?

Z Já bych řekl, že ani ne. Tam je () v drtivé většině jsou ty děcka slušné, pozdraví nebo () na rozdíl od starších nebo od rodičů. Ale není s tím nějaký problém. S tím je problém vždycky o prázdninách, jestli má označenou průkazku nebo něco takového () ale to jsou banální věci, řeší se to na místě (-) ale vždycky se dá nějaká domluva nebo ()

TA Co když s sebou kartičku nemá? Buď ji zapomněl nebo ji nemá aktuální?

Z No, nevím, jestli to tak můžu na plnou pusu, ale když tak jezdíte, teď se k tomu vrátím (-) ty linky, ta děcka už znáte. A přijde ten školák a řekne já jsem zapomněl průkazku, tak já mu tu žákovskou nebo poloviční dám, protože vím tu průkazku nemá momentálně u sebe. Takhle nějak. Já jsem s tím problém, když přijde revizor do toho autobusu () ta průkazka by k tomu nebyla () tož to já už tak na sebe. (-) Já myslím, že ty děcka by se

neměly (-) brát to nějak s nadhledem. Stane se vám nebo to se určitě stalo nějakému šoferovi, že kolikrát takoví výrostci chtějí žakovské nebo studentské () tak to už vidíte chlapa jakéhosi, tak chcete průkazku. Tak buď vám ji ukáže. Buď je prošlá nebo mimo školu (-) nebo tak. Takže to si zaplatí plné jízdné (-) A samozřejmě, když průkazku má, tak nemusí mít fotku (-) a to se mi stalo myslím dvakrát.

TA A teď jsem neslyšela.

Z Mluvte, mluvte

TA Když třeba, já se nad tím zamýšlím, třeba když jdu do té situace, že bych byla řidičkou, co takhle starší občané. Co už třeba mají nějakou opěrnou hůl nebo jinou pomůcku. S těmi třeba nebývají nějaké specifické problémy?

Z Tož to je *smích* to je těžko. Já se na to dívám trošku jinak. Já to říkám i sám. (-) Nikdy nevíme, co nás potká, taky se dostaneme, případně dožijeme, nějakého vyššího věku. Budem asi ten čagan potřebovat nebo budem zřejmě zdržovat, jo tam při tom, no to je špatný výraz (). Jako (-).

TA Potřebují ten pohled.

Z Já, já se na to dívám velice tolerantně. Se vám přiznám, člověk jezdí po těch dědinách. Já ale nechcu, aby to vyznělo, že na sebe nějakou chválu (-). Ale vy řídíte ten autobus a teď nějakého staříčka a ještě tašky nějaké () a víte, má to od zastávky daleko, tak možu zastavit někde u toho baráku. Aby nemosel (-).

TA To je milé.

Z My bysme to neměli vlastně. Kdyby se stal nějaký úraz mimo tu zastávku, tak je to problém. Nebo vám nabourá auto zezadu. Já to třeba nezneužívám k osobním účelům, jako třeba někde někdo z Napajedel. Tam kde ten provoz není, není takový problém. (-) Tak doufám, že tím si na sebe neušiju nějaký bič. *Smích*. Ale ne, když to vezmu, člověk by se měl jako trošku vidět v realitě, a střízlivě (-)

TA Já myslím, že ti ostatní cestující k vám cítí respekt nebo obdiv.

Z Tož já nevím, jak sa to dá nazvat. Ale já si myslím, že většinou vycházím z cestujícíma.

TA Přišel vám třeba někdo poděkovat?

Z No, jo. To se mi stalo. To vám řeknu, že spíš vám přijde poděkovat cestující, než tady někdo z vedení. Ale to jsou věci, které se k nám asi nedostanou (-). Je to milé, když tam přijde cestující a řekne vám, pane řidič, dobře se nám s váma jelo. Nebo takto. No tak (-). Stává se to. To už záleží na tom, jak člověk naváže ten kontakt s těma lidma nebo nebo jaký na ně je.

TA Vy se s něma znáte, víceméně.

Z No když tady točím tu Prahu. Ale teď jezdím Rybníkovice nebo Kaprovice, většinou tak.

TA Ty, co jezdí pravidelně. Tak už je máte v oku.

Z Jo, jo. Ale jezdí i cizí. Turisté (-). Nevidím v tom zas takový problém.

TA Co když je třeba někdo špinavý, zašpiněný. V něčem takovém. Co třeba s takovými cestujícími. Řešíte to nějak?

Z No, ono je přímo v přepravním řádu psané, že ten cestující je () jak už jsme vzpomínali opilý nebo (-) tady do autobusu, tak takto. Já mám právo ho odmítnout. Záleží potom na tom cestujícím, jako () když si tady postěžuje, tak se ty věci řeší (). Stalo se mi jednou, no taky to byli mladí tam ze Lhoty. No byli dost (), měli dost vypité. Ten jeden si tam lehal před autobus *smích*. Říkám, já vás neberu, vy si to dojdete, to není tak těžký (), zavřel jsem dveře a odjel jsem. No tak jo. Tak jakýsi buchání. Čekal jsem, že si bude stěžovat. Někdy člověk musí přitvrdit. Toto jsou ale situace takové extrémní. To já si nemůžu líznout, že zákazníka (-), jestli sa mně líbí nebo nelíbí. (-)

TA Co třeba cestující se zvířaty? Představuji si, že může být nějakých problémů. Nemá náhubek nebo ()

Z *Smích*. Tak zase je striktně psané, že pes musí mít náhubek. A měl by se vozit jen jeden v tom autě.

TA Maximálně jeden.

Z Aby nebyl nějaký konflikt. Jo.

TA Vezmete aj dva, třeba?

Z No já mám slabost tady na haváky. *Smích*. Jak já říkám, to je kamarád. Tak pokud je to malý pes, tak ho vezmu aj bez náhubku, ale když tak buď na náhubku trvám nebo, aby

byl na vodítku. No a už jsem vezl aj tři. A nebyl problém. To musíte tak trošku nadsadit. Ale člověk musí aj tak trošku odhadnout toho cestujícího, že toho psa zvládne. (-) tak ta zvířata. Takže já je vozím.

TA A jindy nebyl nějaký konflikt, že by štěkal.

Z Ne, ne. Nevzpomínám si. Neměl jsem. Ono potom, už ne každý z těch lidí, co tam vezete a (-) když není plný autobus (-) tam tak sedí, to se dá. A ne každý z těch cestujících ta zvířata snáší, no tak jiskří to trochu. Ale nesetkal jsem se, že by byl takový nějaký problém. (-) většinou jezdí s takovýma těma rukavicema nebo takto (-)

TA Kdybyste měl srovnat muže a ženy jako cestující?

Z No, já bych řekl, že ženy jsou kolikrát konfliktnější.

TA Co třeba?

Z To je *smích* ()

TA Co jim třeba vadí?

Z No třeba, že tam sedím já za tím volantem, za tím kolečkem. *Smích*. Ale ty ženy, ty ženy, když na něco poukážete, nebo () to jsou taky takové problémy () špinavé tašky, jo? A já nevím co všechno. Tak vám to tam přijde, položí to na sedadla a buď je mokro nebo z toho vidíte, že tam kape něco od masa () Já to nemám rád. I když třeba někdo z těch mladých dá nohy na sedáky nebo jo taky s těma taškama, tak já mu řeknu a myslím, že slušně jich požádám, ať to si to dá někam na bok. Tak stane se vám, že ta () ta někdy situace, ale lidi to pochopí, ale párkrát taková slovní přestřelka bývá. Ale jako () Já na to moc nereaguju, jo. Když už do mě někdo hučí, tak si myslím svoje. Já asi () Já su rád mezi lidma. Ono se to asi nese od těch děcek, co jsem kdysi učil. Ale to už je. Člověkovu zůstane takový jakýsi nadhled.

TA A ještě jsem se chtěla zeptat. Vy to vidíte v tom zpětném zrcátku?

Z Většinou to vidíte. Většinou to vidíte. Protože to máte do prostředka vozu. To byste se divila, to je krásně vidět. A většinou ti mladí, to se většinou stěhuje dozadu, takže (-) dávají nohy na sedák. A to už sa zkrátka ozvu.

TA Takže vy se zvednete a jdete dozadu.

Z Na zastávce nebo zastavím. Tak stalo sa mi to asi třikrát.

TA To od toho vašeho místa zavoláte? Nebo?

Z Né, zajdu přímo tam. No, hotovo. Třikrát. Poslechli. Někdy se z těch starších lidí ozve, že by (-) to je takové naježení, co budete komusi vykládat () že si dá tašky tam nebo tam. Doma to neudělá. (-) Na sedačky. Ale to sú takové věci, běžné. Myslím všechkých šoférů. A potom záleží na tom šoférovi, jak to stráví. Ani jeden z nás to nemá určitě rád, když to tam potom musíte uklízet všelijak a tak.

TA Jasně.

Z Ale to už je taková práca. (-)

TA Dobře. Další otázku, co mám tady. Co nejvíce bývá příčinou sporu se zákazníkem? My už jsme si to vlastně řekli, že třeba ta špinavá zavazadla, co si dají na sedáky nebo že si tam lehnou. Ještě něco?

Z Jo. Často taky bývá, když to tak vezmu – tašky, jo, zavazadla. Velké nebo tak.

TA Dáváte dolů.

Z Jo, když je to něco většího, tak se to dá do toho kufra naspodek a jinak se to vozí jako v autobuse. Většinou ti študáci, s nima je takový problém, že () batohy veliké nebo tak a když si to účtujete, tak už cítíte, a proč se to platí nebo () To je totiž problém, že někdo to vyžaduje a dalších 20 to nevyžaduje. () A to už jsou takové věci. A já jsem to nikdy neplatil nebo neplatila a tady musím, a to (). Tak slušně řeknu, tak já s tím taky mám problém (-) a většinou se to vyřešilo tak, že (-)

TA Zaplatí?

Z No, ale ošívají se. Ať je to starší nebo mladší, ale u tych mladých je to hodně.

TA Teď mě tak napadá, jestli je to s těmi drobnými?

Z To ani né.

TA To klape. Máte směnné.

Z Máme směnné. Nejhorší je to po ránu, když tam někdo vytáhne tisícovku. Tak to je problém. No ale tak. Aspoň co já tady jezdím po okolí, tak (-) dostane se lístek, dojede se někam, kde je trafika, rozmění. Tož to není až tak takový problém. (-) Nevím. Nestalo se mi. Neměl jsem takový pocit, že někdo přišel a že () by se svezl tu trasu zadarmo. (-) Neměl jsem takový pocit, ale možná, že chlapi to zažili. Na městě asi určitě. Tady těch peněz

moc () to jsou samé drobné, když to na vás někdo vytáhne tisícovku nebo pětistovku, máte problém na to vrátit.

TA Takže vy mu dáte jízdenku a on si rozmění v autobuse nebo někde ()

Z Když je čas, tak si rozmění přímo, odskočí si někde do stánku nebo si půjčí nebo tak (), ale (-) Ale vždycky počkám, až si odskočí.

TA Dobře. Ještě mě napadá, třeba v zimě, co topení v autobuse?

Z Tak topit by sa mělo. Protože to víte, jinak to má vymrzlé všechno (-) a pro cestujícího je to nepříjemné. Na nás jde teplo z toho předu (-) není to tak hrozné, ale (-) Jo, to už si stěžovali i na mě. Konkrétně do bylo z Línovic do Cejnovic nebo opačně (-). Ale to nejde netopit.

TA Že se to pokazí.

Z No, ale my jsme to měli () Čekalo se na nějakou součástku, která () bylo potřeba vyměnit, takže to netopilo. No a tak, bylo to napsané v puřovce. Takže když tady přišla stížnost, tak šéf to řešil, takže já jsem byl svým způsobem z obliga, že úmyslně jsem teda topení nezastavil. A myslím si, že to by asi nikdo nedělal, protože teplo potřebujeme všichni. Ale bývají ty problémy, kór na těch starších vozech. A dneska už (-) jsou tady solidní u nás (-)

TA A co v létě, když je horko?

Z Tož v létě, v létě je to problém. Větráky, ventilátory puštěné. Všecko jsem měl otevřené, aby byl průvan. No tak to už je další věc. (-) Klimatizované vozy na takové ty krátké spoje nemá význam, když furt jenom otevíráte a zavíráte. Na ty dlouhé linky, to už musí ten cestující včetně šoféra přetrpět. To se nedá nic dělat.

TA Ten šofér to má horší. Svítí mu a ještě se musí soustředit.

Z *Smích.* V každé práci je něco. Ale někdy toho máte plné zuby. (-)

TA Lidi si někdy stěžují. Mají řeči, že by to mělo být klimatizaci.

Z Tak jo. Ale kdo je soudný, tak normálně řeknete, že to prostě klimu nemá, tak to pochopí. Já jsem neměl problémy (-) A ty připomínky už byly, ale dá se to vysvětlit. Třeba ty delší linky takové, když jedete z Rakovic do Cejnovic a když ještě v tom autobuse nejsou záclonky, aby si to člověk aspoň přitlumil, tak určitě je to nepříjemné. Ale ()

TA Já jsem myslela, že v autobuse jsou záclonky.

Z Ne, to není všude, ty nejsou všude. My konkrétně taky nemáme. No, je to asi otázka financí. (-) Asi všechno nevybaví. Úplně, kvalitně. Bylo by to asi lepší, zvláště pro ty lidi, co tam sedí.

TA Teďka mě tak napadá, co když se chce někomu na toaletu?

Z Tak to není problém.

TA Co uděláte?

Z Jak to udělám já? Zastavím někde u lesa, řeknu moment, potřebuju si odskočit a je to.

TA Jo, vy samozřejmě taky. A cestující?

Z Já to беру tak, že na každého to přijde a tak kdo přijde a řekne, tak zastavím. Na příhodném místě zastavím.

TA Co když mu nestačí jen tak se otočit zády a udělat potřebu. Potřeboval by víc soukromí.

Z Když tak jezdíte po těch horách, po těch lesách, tož to nějak není problém (-) zastavit.

TA Zastavíte mu.

Z No. Říkám, aj když někdo přijde s malýma děckama nebo tak (-) říkám to nebude problém paní zastavit, řekněte mi, nebo když bude špatně. To se dá vyřešit. Já to možná беру moc demokraticky, ale na každého člověka ty potřeby přijdou.

TA To ano.

Z Takže kdo si řekne, kdo má ten problém. Není to často, ale sem tam (-)

TA A zastavíte jednomu a vyhrne se jich deset. To se nestane? *Smích*

Z To snad ani né. Většinou když jezdíme ty Cejnovice, tak lidi to řeší v Rakovicích. Řeknou, pane řidič, potřebuji si odskočit. Jo, počkám. Přijďte a řekněte, abych věděl, že jste to vy, abych nečekal. Toto není zásadní problém. Myslím, že každý šofér má pochopení v tomto směru. Ty procesy, to nejde zastavit. Jak to přijde náhle, když už tak mluvím.() Toto by neměly být nějaké ()

TA Dobře, tak půjdeme dál. Byl jste někde požádán nebo vyzván, abyste zasáhl při sporu mezi spolucestujícími nebo vyřešil konkrétní problém související s přepravou?

Z No, kdyby mě někdo kontaktoval z cestujících?

TA Ano.

Z Tak to se nestalo.

TA Třeba někdo volal, pane řidiči, pojd'te sem, tady mladí dělají binec?

Z To se mi nestalo. A já si myslím, že to stává málo i druhým chlapom (-). Ti lidi jsou většinou, v drtivé většině jsou takoví, že otočí hlavu a prostě to není můj problém a ať to nějak dopadne. Já stejně za chvíli vysednu.

TA Nikdo se do ničeho nemontuje.

Z To je otázka třeba těch zavazadel nebo takto, že někdo dá něco na sedák. Určitě to vidí, ale neřekne, dajte to prosím vás na zem, tady si sedne další třeba v bílých gaťách. Takže nevím. Lidi jsou takoví () někdy aj zlí. Když se to tak vezme.

TA Byla s vámi už někdy projednávaná stížnost od zákazníka? V jakém smyslu? Byla oprávněná? Byl jste stížností poškozen? Už jste vzpomněl, že byla stížnost na topení.

Z To bych nebral jako stížnost. To byla normální věc, to jako bych asi taky udělal (-) cestujícího v autobuse. Když bych to bral do extrému, tak se zeptám, proč se netopilo. To, to jsou takové stížnosti jako oprávněné nebo já nevím, ale ()

TA Nic jiného nebylo?

Z Byla tu jedna stížnost, ale je to tak 2 roky zpátky. *Smích*. To jsem vezl studenta jednoho, nasedal v Rakovicích, tuším (-). A nechcu to zas tak nějak rozvádět. Zkrátka nasedal v Rakovicích s tím, že jede do Línovic nebo Cejnovic, zkrátka tam ten konec. Měl to z Prahy. Když jsem hleděl na tu průkazku a na průkazce měl napsané, že (-) chce jet do Cejnovic a vysednout chtěl v Kaprovicích, jel jsem přes Štikovice. No a tak v dobrém jsem mu říkal (), já *smích* se přiznám, že mladým su zvyklý tykat. Říkám, ten lístek ti nemožu dát, protože to máš mimo trasu. To musím vystavit do Pstruhovic a z tama si zaplatíš a hotovo.

TA On to měl koupené dopředu?

Z Né, né, on přijel někde z Prahy do Rakovic a pokračoval potom dál. To bylo na trase normálně, ale z mého pohledu se mi zdálo, že to tam prostě je mimo trasu. No zkrátka nic. Pak tam ještě vlezli kontroloři, jo prostě plný autobus.

TA Taková shoda okolností.

Z No ale to bylo bez závad, všechno dobré. Já jsem () mu myslím ten lístek dal nakonec, ať se nehádám, tak jak to potřeboval. No ale ještě jedna, *smích* to už jsou takové detaily. Vyjedete z Rakovic, zastávka u kostela, já jsem si nepřiložil kurzor a to je o nějakých pár korun levnější, u něho to dělalo myslím ()

TA To jako na tom strojkou EM-TEST.

Z No, no, no. Tam si nastavíte zastávku. Tak já jsem vlastně účtoval cestu z Rakovic a měl jsem to účtovat od kostela o 5 korun padesát nebo už si nevzpomínám přesně. No zkrátka ať to shrnu, tak za 14 dní mě volal šéf. Pane Zbyňku hrozná zpráva, přišla na vás stížnost. No a tak, tehdy jsem byl hodně rozladěný. Já jsem si myslel, že se to vyřešilo jako v klidu nebo tak, ale přeci jen si (-) na to vzpomene. Drzý, sprostý, vulgární a takové výrazy, bylo to myslím na dva nebo tři strany a ofocený lístek. Stížnost jak prase, když to tak řeknu lidově. Tož tehdy jsem dostal jakýsi finanční postih, ale tak mě sa to dotklo nějak. Říkám, však krucinál až takový jsem nebyl nebo () Nakonec sa to vyřešilo, že se to stalo, ta pokuta a psalo sa nějaké vyjádření (-) Ale já jsem to takto rozvedl, ale chtěl jsem říct k tomu to, že vy vlastně s tím cestujícím nemusíte mět nějaký konflikt, ale když se mu znelíbíte nebo já nevím z nějakého důvodu, tak kdokoliv může napsat prostě takové nesmysly () Není to dobré. A to řešení tady těch stížností je většinou, že si to vždycky odskáče ten šofér. Já nevím (). Známe mezi chlapama, jsou určité konflikty. Ale třeba se nám nelíbí, že () nevím, jestli by to bylo realizovatelné nebo ne, ale už taková – jo, nemyslím to topení, to je prkotina. Ale takové stížnosti vůči chování (-) nebo takto, to už by se mělo snad řešit z očí do očí nebo já nevím, ale () Těžko říct. (-) Abych já taky se mohl k tomu vyjádřit. Nevím k čemu by to bylo, když to tak člověk vezme zpětně. Je to tvrzení proti tvrzení. Teďka ten rozhodčí, který by tam seděl mezi náma, by z toho asi měl hlavu takovou () Nevím, stížnosti by se tu mohli řešit možno trochu citlivěji. Nehledě na to, že tady přijdou takové krávoviny () Já si momentálně nemožu vzpomenět, ale myslím si, že spousta těch věcí by mohla skončit v koši a vůbec se tím nezabývat. Ale to je názor i starších (-)

TA Dobře. Děkuju.

Z A obdivoval jsem tedy toho mladého kluka, měl to krásně zestylizované. Dal si na tom záležet. To, to jo. Nehledě na to, že potom takový dodatek () se šoférama té naší firmy má špatné zkušenosti. No vyřádl se dobře. A já jsem tehdy chodil rozhozený, protože mě to () asi jsem na to trochu citlivý. Říkám, do prčic, tož tady není žádná spravedlnost, já jsem se s ním fakt nehádal. V žádném slovním tomto, slušně řečeno () ale dopadlo to dobře, což musím ocenit i našeho pana šéfa, že to tak prostě vzal (-). To už je extrém.

TA Toto si hodně pamatujete.

Z Jo, to si člověk zapamatuje. A to si myslím, že každý chlap takovou nějakou věc má. Ale jinak jsou to prkotiny. Nezastaví u chodníku přímo nebo ten člověk nechápe, že nízkopodlažní vozy tam () že tam nemůže přímo zajet, že to poškodíte nebo tak. Takové stížnosti bych asi vyhazoval do koše. A kdo by si fakt stěžoval, tak ať přijde.

TA Ještě by mě zajímalo, když jste říkal, že vás to zasáhlo. Mluvil jste o tom v rodině? Před manželkou nebo s kamarády?

Z Tak to víte, že tady se svěříte kolegovi nebo (-) To je jasné. Já nevím. Takto v rodině. Já nemám ve zvyku tak nějak ventilovat nějaký problém nebo vyprávět, jestli práce dobrá nebo špatná. Toto nějak (-)

TA Vy musíte mít takových zážitků, které můžete dát k dobrému nebo to. Aj dobrých, aj špatných.

Z Ty dobré asi člověk velice brzo zapomene. Ale to víte, že se kolikrát nasmějete.

TA Protože co třeba taková účetní. Jaké může mít účetní zážitky se svými fakturami?

Z Né, je to tak, když je člověk mezi lidma, tak je to o něčem jiném.

TA Dobře. Dostal jste někdy pochvalu od cestujícího nebo zaměstnavatele? Takže už jste vlastně vzpomněl, že ano, že se vám stalo, že cestující chválili.

Z Né, jenom mně, že jo, že lidi ocení (-) že přijdou a řeknou, jelo se mně s vámi příjemně.

TA A vám to udělá radost.

Z Tak to víte, že člověk tak nějak pookřeje.

TA A přišla nějaká pochvala přímo cestujícího?

Z Ne, mně přímo ne. Ale spousta pochval už tady na šoféry přišla.

TA Dozvěděl byste se to, kdyby na vás přišla?

Z Jo. To jako pan šéf řeší striktně. To je vždycky něco navrch. No to zase musím říct, že pokud se to tady někdo dozví z vedení, tak (-) dokáží to ocenit. Ale myslím, že takových pochval zase až tak moc nechodí.

TA Vlastně máme takový ten registr, říkají tomu registr reklamací, tam jsou ty pochvaly i stížnosti. Je jich moc a ono to není tříděné. Je možno se do toho podívat, ale je jich za rok třeba čtyřista. A nejde to z toho vytahat.

Z (-)

TA Pro mě má větší cenu, když mně to takhle řeknete, než abych to vyhledávala. Ale vím, že něco takového se tam určitě najde, i ty pochvaly.

Z Já myslím, že to tam bude. Ale říkám, většinou si lidi stěžují (-) fakt na blbosti. No a těch pochval se neobjeví. Říkám (). Říkám, jestli je to dobře, je to takový tichý boj - šofér – cestující. A záleží i na tom šoférovi, jak do té práce přijde a jak to vezme zkrátka.

TA Ano. Jak je naladěn, různé okolnosti, po ránu.

Z Říkám, já nejsem takový, aby si někdo nepletl (-) Radši si myslím něco svého (-).

TA Tak mám tady poslední dva dotazy, které se týkají toho případného vzdělávání těch řidičů. Jestli třeba vy osobně jste přivítal ten sociálně psychologický výcvik nebo trénink na posílení těch kompetencí pro jednání s lidmi? Jak jsem vám říkala, že by to třeba mohlo být formou inscenačních metod. Přímo ten trénink, ne nějaká suchá teorie. A ještě konkrétní případy by se mohly probrat, vyzkoušet si to mezi sebou s šoféry.

Z Já si myslím, že by to () asi takto () já říkám, že ty psychology (-) moc nemusím. *Smích.* Nevím, proč to tak na mě trošku ()

TA Protože vás prokouknou?

Z Ztoho já nemám nějaké obavy nebo něco. Nakonec však mám pár roků pajdáku a měli jsme tam psychologii. Téma je to zajímavé, ale asi ne pro každého. A já jsem teď trochu odbočil (-) Takto, samotného by mě zajímalo, jak by to asi probíhalo takový ten nějaký ukázkový střet nebo jak na to reagovat. No tak co si budem povídat, když jsu u toho, abych to jenom nechválil, určitě jsou tady šoféři, kteří věčně mají problémy nějaké. Tady na městě nebo (-). Možná by to mělo své místo, když to řeknu takhle s humorem. *Smích.*

TA Kdyby to bylo dobrovolné? Přihlásil byste se?

Z Já bych to možná bral tak ze zvědavosti. Jenom tak nakuknout. No ale abych tam chodil týden nebo tak. To zřejmě né.

TA To teď nedokážu říct.

Z Mohlo by to být zajímavé jako. Je fakt, že člověk někdy něco nedocení nebo podce- ní a () nakonec zjistí, že měl špatný názor na takové věci, no.

TA Přihlásil byste se, kdyby byl jen pro omezený počet účastníků?

Z Jak jsem říkal, ze zvědavosti bych se asi přihlásil. Ale teď říkám, mě už to nestojí za to. Mám nedaleko do důchodu. Musím to zaklepat. *Smích*. Nevím, no.

TA Víte, třeba takový výcvik pro jednání s lidmi hodí se i v osobním životě? Třeba s manželkou? (-)

Z Možná ještě tak před třiceti rukama jo, ale *smích*. Dneska už má člověk nějaký ten věk a už se na dívá trošičku z nadhledu nebo tak. To chcu říct, dneska vás už nějaká prko- tina nevytočí. Dřív to bývalo jiné. To víte, že aj doma to jiskřilo. To ale člověk má takové problémy (-) Jak jste říkala. Já to vezmu ze svého pohledu. Já mám čuch na lidi a nevím. Většinou odhadnu, co si tak o kom můžu myslet nebo co bych mohl čekat, nebo takhle () Ale jestli je to dané tím, že už člověk tolik roků mezi těma lidma je nebo takto () Takže asi je to tak (-).

TA Dobře.

Z Kdybyste ale, a já jsem to říkal, vy byste tu měli pozvat mladé a prostě ogary tako- vé bojovníky. (-) Tam byste se toho dozvěděli víc.

TA Koho byste doporučil?

Z Momentálně mě nenapadá nikdo, tak. Však jich tady je.

TA Dobře, já si poradím. Děkuji vám za rozhovor.