

# Návrh modelu náborového procesu palubných sprievodcov

Róbert Rozenberg\*

*Letecká fakulta Technickej univerzity v Košiciach*

*Katedra letovej prípravy*

*Rampová 7, 041 21 Košice, Slovakia*

[robert.rozenberg@tuke.sk](mailto:robert.rozenberg@tuke.sk)

Alica Tobisová\*

*Letecká fakulta Technickej univerzity v Košiciach*

*Katedra manažmentu leteckej prevádzky*

*Rampová 7, 041 21 Košice, Slovakia*

[alica.tobisova@tuke.sk](mailto:alica.tobisova@tuke.sk)

Dorota Liptáková\*

*Letecká fakulta Technickej univerzity v Košiciach*

*Katedra manažmentu leteckej prevádzky*

*Rampová 7, 041 21 Košice, Slovakia*

[alica.tobisova@tuke.sk](mailto:alica.tobisova@tuke.sk)

Róbert Klír\*

*Letecká fakulta Technickej univerzity v Košiciach*

*Katedra letovej prípravy*

*Rampová 7, 041 21 Košice, Slovakia*

[robert.rozenberg@tuke.sk](mailto:robert.rozenberg@tuke.sk)

Imrich Harčár\*

*Letecká fakulta Technickej univerzity v Košiciach*

*Katedra letovej prípravy*

*Rampová 7, 041 21 Košice, Slovakia*

[robert.rozenberg@tuke.sk](mailto:robert.rozenberg@tuke.sk)

\* corresponding author

**Abstrakt:** Článok sa zaoberá návrhom modelu náborového procesu palubných sprievodcov pre letecké spoločnosti. Pojednáva o súčasnom náborovom procese vo vybranej leteckej spoločnosti a jeho jednotlivých častiach. Prvá časť článku popisuje náborový proces palubných sprievodcov vo vybranej leteckej spoločnosti a v druhej časti už je samotný nový model náborového procesu. Druhá časť je rozdelená na ďalšie podkapitoly, v ktorých sú jednotlivé časti náborového procesu detailnejšie opísané. V závere je stručne vyjadrený názor na efektívnosť modelu náborového procesu.

**Kľúčové slová:** nábor, letecká spoločnosť, palubný sprievodca

**JEL klasifikácia:** C22; C51; Q11; Q13

**Informácia:** This work was supported by the Slovak Grant Agency under Grant No. 1/1234/12. Slovak Grant Agency under Grant No. 1/1234/23. We would also like to thank Mark Doe and John Smith for their helpful discussion and comments

## 1. Úvod

Rozhodovanie o výbere ľudí je najdôležitejším rozhodnutím. Aby ľudia odvádzali dobrú prácu je nutné, aby sa dostali na to správne miesto v spoločnosti. Náborový proces je preto veľmi dôležitou činnosťou v oblasti riadenia ľudských zdrojov. Personalistika a riadenie ľudských zdrojov je oblasť, proces v organizácii, ktorá sa zoberá rozvojom a riadením ľudských zdrojov. Táto oblasť zahŕňa činnosti od získavania pracovníkov, uzatvorenie pracovnej zmluvy, osobný rozvoj a ďalšie iné činnosti v organizácii.

V tomto článku si preto podrobne rozoberieme návrh modelu náborového procesu pre palubných sprievodcov. Výsledkom je vylepšený náborový proces palubných sprievodcov pre letecké spoločnosti. Tento model by mal slúžiť k rýchlejšej selekcii nevhodných kandidátov na miesta palubných sprievodcov a taktiež by mal byť hospodárnejší z pohľadu leteckej spoločnosti.

Na základe vypracovania diplomovej práce, kde som v analytickej časti práce popísal náborový proces vo vybranej leteckej spoločnosti som popísal aj minimálne požiadavky na požadovanú pozíciu a postup, ako prebieha daný náborový proces, na základe ankety a rozhovorov, ktoré mi boli poskytnuté.

Podrobným sledovaním a skúmaním jednotlivých prvkov náborového procesu som dostal základnú kostru k novému náborovému procesu. Vďaka tomu som mohol vylepšiť už existujúce náborové procesy spoločnosti. Nový náborový proces bude využiteľný aj pre klasických dopravcov, aj pre nízkonákladové letecké spoločnosti v osobnej leteckej doprave kdekoľvek na svete. Informácie čerpané z ankety a rozhovorov mi poslúžia na vytvorenie nového náborového procesu zamestnancov v leteckej spoločnosti.

## 2. Súčasný náborový proces

Letecká doprava je veľmi špecifickým odvetvím. Z tohto dôvodu sú aj na jednotlivých zamestnancov kladené vysoké nároky. Už samotný výber a nábor zamestnancov je náročným procesom.

Problematike palubného personálu, zefektívneniu ich činnosti sa venuje mnoho autorov. Väčšina autorov sa však venuje problematike bezpečnosti a bezpečnostného prostredia letových posádok. V rámci bezpečnosti je venovaná veľká pozornosť štúdiám v oblasti požiarného výcviku palubného personálu ako súčasť vzdelávania pri leteckých nehodách. Zakrizevska sa vo svojej štúdiu venovala identifikácii kľúčových psycho-emocionálnych rizikových faktorov a úrovne vyhorenia u palubných sprievodcov. Svoju štúdiu zamerala na vzdelávanie palubného personálu v oblasti únavového zaťaženia. Iní autori sa venovali problematike vyťaženia pracovných rozvrhov palubných sprievodcov a následne únavovým syndrómom vyskytujúcich sa u palubných sprievodcov. Problematike komunikačných mostov medzi palubným personálom a cestujúcim v leteckej doprave sa venovalo niekoľko štúdií. Autori sa zaujímali predovšetkým o vzdelávanie palubného personálu a analýzu vzťahu medzi rôznymi kódmi, ktoré letecké spoločnosti používajú na komunikáciu s cestujúcimi.

Úlohou palubných sprievodcov je predovšetkým zaistiť bezpečnosť na palube lietadla počas letu. Medzi ich základné úlohy patrí starostlivosť o cestujúcich, t.j. obsluha jedla, občerstvenia a batožiny a zabezpečiť spokojnosť cestujúcich až do doby pristátia v cieľovej destinácii. Ich ďalšími úlohami sú:

- kontrolovať bezpečné uloženie predmetov pre prípad turbulencií,
- dokonale ovládať prvú pomoc,
- zaistiť pripútanie všetkých cestujúcich vždy, keď je to potrebné,
- zvládať kritické situácie, ako je núdzové pristátie na vode, zníženie tlaku v kabíne, nález výbušniny, či zdravotné problémy niekoho z posádky alebo cestujúcich.

Práca palubného sprievodcu je náročnou profesiou, ktorá ale vyžaduje množstvo hodín prípravy, nácvikov, neustáleho opakovania a tréningov. Každý palubný sprievodca musí z tohto dôvodu byť špeciálne vycvičený na to, aby dokázal efektívne zvládnuť riešenie kritických a núdzových situácií, či už z hľadiska safety alebo security, ale aj z pohľadu zdravotníckeho, t.j. poskytnutia prvej pomoci. Obsahová náročnosť jednotlivých činností a úloh palubných sprievodcov sa odlišujú podľa dĺžky letu alebo počtu členov palubnej posádky počas služby. Zároveň každá letecká spoločnosť prevádzkuje rozdielne pravidlá pre palubných sprievodcov a vyžaduje rozličné činnosti.

Všetky činnosti sú opísané v predpisoch leteckej spoločnosti. roky. Už samotný proces výberu zamestnancov je veľmi náročný.

### **Obr. 1 Náborový proces palubných sprievodcov**

V súčasnosti náborový proces vo vybranej leteckej spoločnosti sa skladá z jednotlivých prvkov, ktoré sú zobrazené na obrázku číslo 1. Náborový proces je zložený z viacerých prvkov, ktoré na seba nadväzujú. Na základe úspešného hodnotenia komisiou, sa uchádzač môže stať palubným sprievodcom v danej leteckej spoločnosti. Po úspešnom absolvovaní je vyžadujúce prejsť špeciálnym výcvikom, ktorý uchádzača pripraví na vykonávanie činností palubného sprievodcu v leteckej spoločnosti.

### **3. Metodológia návrhu náborového procesu**

V rámci prípravy článku bolo potrebné analyzovať niekoľko údajov. V prvom rade bolo potrebné analyzovať a zosumarizovať všetky dostupné zdroje o riešenej problematike. Jednotlivé zdroje boli analyzované a tvorili podkladový materiál pre spracovanie analýzy súčasného stavu, ktorej súčasťou bol opis problematiky náborových procesov vo svete a doma. Následne bolo potrebné zosumarizovať a analyzovať dostupné procesy, ktoré prebiehajú počas náborového procesu pri profesii palubného sprievodcu. Pri analýze náborových procesov boli identifikované slabé miesta, ktoré boli následným návrhom efektívne eliminované. Procesy boli spracované prostredníctvom algoritmu.

Podmienky pre palubných sprievodcov pozostávajú z požiadaviek na vlastnosti a ostatných požiadaviek, ktorými by mali jednotliví uchádzači disponovať.

Požiadavky na vlastnosti sú najmä:

- pozitívni,
- flexibilní,

- komunikatívny,
- priateľský a ochotní pomáhať druhým,
- príjemné vystupovanie na verejnosti.

Ďalšie požiadavky:

- najmenej 18 rokov v čase prijatia,
- dosah ramena 212 cm v stoji na špičkách,
- minimálna výška 160 cm, v prípade splnenia dosahu 212cm, môže byť výška aj pod 160 cm,
- absolvent strednej školy,
- plynulosť angličtiny (pisanej aj hovorenej),
- možnosť sa prispôsobiť novým ľuďom, novým miestam a novým situáciám,
- fyzicky vhodný pre túto náročnú úlohu, byť fit a zručný plavec
- nevhodné tetovanie zakázané.

Na základe získaných informácií od leteckej spoločnosti ohľadom náborového procesu a od prieskumu trhu leteckej dopravy pomocou ankety, sa v tejto časti článku budeme zaoberať návrhom nového modelu náborového procesu v leteckej spoločnosti. Tento model by mal byť vhodný pre či už klasického alebo nízkonákladového dopravcu, kdekoľvek na svete, nie len na území SR alebo členských štátov EÚ.

#### 4. Výsledky a diskusia

Z náborového procesu, ktorý je na obrázku 1, sme vybrali kosťu a zachovali jednotlivé prvky, ale niektoré procesy sme poprehadzovali tak, aby boli viac efektívnejšie. Na základe toho sme zostavili nový náborový proces, ktorý je znázornený na obrázku číslo 2.

### **Obr. 2 Nový náborový proces palubných sprievodcov**

© 2019 The Author(s). Published by Journal of Global Science.

4

This is an Open Access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License (<http://creativecommons.org/licenses/by/3.0/>), which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited. The moral rights of the named author(s) have been asserted.

Prí porovnaní starého a nového modelu náborového procesu, môžeme spozorovať zmeny hneď po dni otvorených dverí alebo predložení online žiadosti. Podľa starého náborového procesu by mal nasledovať hodnotiaci deň, ale v novom modeli je najskôr test osobnosti. Test osobnosti môže zredukovať počet vyhovujúcich kandidátov a tak môže ušetriť čas, ktorý je najviac cenný v dnešnej dobe uponáhľanej dobe.

V poslednom rade sa prehodilo centrálné schválenie s lekársnym vyšetrením. Je zbytočné centrálné schvaľovať kandidátov na palubných sprievodcov, keďže ich zdravotný stav nemusí byť vyhovujúci. V nasledujúcich podkapitolách si jednotlivé časti bližšie popíšeme.

#### **4.1 Deň otvorených dverí a predloženie online žiadosti**

Na zvládnutie veľkého množstva online žiadostí je potrebný určitý čas a aby náborový tím ušetril čas, tak online žiadosť by mohli poslať len uchádzači, ktorý majú trvalé bydlisko viac ako 1 500 kilometrov od miesta konania dňa otvorených dverí.

Na vybavenie veľkého počtu online žiadostí je nutné mať aj špičkový software, ktorý je finančne náročný pre leteckú spoločnosť, preto sa to neodporúča pre menšie spoločnosti alebo pre nízkonákladové spoločnosti, ktoré sa snažia minimalizovať všetky náklady. Po celkovej analýze všetkých faktorov sa môže aj tento software prejavovať ako finančne prospešný pre nízkonákladovú spoločnosť, preto by ho nemala spoločnosť len tak zavrhnúť hneď na začiatku. Všetky online žiadosti palubných sprievodcov budú musieť byť odoslané prostredníctvom webovej stránky.

Usporiadanie dňa otvorených dverí by sa malo konať v každom hlavnom meste a ďalších veľkých mestách v krajinách, z ktorých majú prísť noví palubní sprievodcovia. Ak sa sídlo alebo hub leteckej spoločnosti nachádza napríklad v Nemecku, tak určite nebude organizovať nábor zamestnancov v Austrálii, ak nemá záujem prevádzkovať let z danej destinácie. Ak by nemecká spoločnosť mala záujem vytvoriť linku smer Nemecko – Austrália, určite by sa mala zamerať na trh pracovnej sily v Nemecku a v Austrálii a tak posilniť domáce trhy. Ak by nevedela zaplniť potrebné kapacity, alebo by bola kvalita na trhu práce nízka, spoločnosť by sa mala zamerať na susedné krajiny. V prípade Nemecka by to boli krajiny ako Dánsko, Švédsko, Poľsko, Rakúsko, Švajčiarsko, Česká republika, Luxembursko, Belgicko alebo Holandsko. Naopak čo sa týka Austrálie tam je výber nie je taký pestrý, môžu sa zamerať na Nový Zéland alebo v malých prípadoch na štáty v Oceánii. V porovnaní Austrálie a Nemecka je na tom s výberom lepšie oblasť v okolí Nemecka a preto by sa mali sústrediť na dni otvorených dverí v okolí a spustiť online interview s oblasťou Austrálie ak už tam nemajú vytvorený hub.

Pre online žiadosť je potrebné:

- kópia aktualizovaného životopisu vo formáte Microsoft Word alebo vo formáte PDF,
- kópia motivačného listu
- kópie certifikátov
- veľká fotografia postavy vo formálnom oblečení,
- malá fotografia tváre vo formálnom oblečení.
- veľká fotografia postavy vo voľnočasovej aktivite,
- malá fotografia tváre vo voľnočasovej aktivite.

#### **4.2 Test osobnosti**

Každá spoločnosť by mala používať špeciálny test osobnosti, podľa uváženia, na akých kandidátov sa chce zamerať. Test by mal trvať maximálne 15 minút. Je určený na filtrovanie nevhodných kandidátov a predpovedania toho, ktorí kandidáti budú mať na túto pozíciu najlepšie nasmerované. Takýto stručný test vie ušetriť veľa námahy a času v ďalšom priebehu náborového procesu v leteckej spoločnosti. Test by mal byť zabezpečený aby uchádzači neboli schopný skopirovať test a aby nedošlo k úniku informácii.

#### **4.3 Hodnotiaci deň**

Hodnotiaci deň by sa mal konať v hlavných mestách alebo vo väčších mestách, kde je potrebná posádka – napríklad národnostné alebo jazykové zručnosti. Ak uchádzač musí cestovať do zahraničia, aby sa zúčastnil hodnotiaceho dňa, spoločnosť by mu mohla v prípade úspešnosti hradiť čiastočne vzniknuté náklady.

Hodnotiaceho dňa sa zúčastňujú len pozvaný uchádzači, ktorý prešli predchádzajúcimi procesmi. Ako bolo spomenuté v časti vyššie, že bude vytváraná linka z Nemecka do Austrálie, napríklad z Berlína do Sydney. Ak je trh práce v Nemecku dostatočne silný a je veľký počet uchádzačov na palubných sprievodcov z Nemecka, mal by sa hodnotiaci deň konať Berlína a pre Austráliu v Sydney. Ak by v Nemecku nastala situácia, že až 80% uchádzačov má trvalý pobyt v oblasti Bavorska, bolo by vhodné usporiadať hodnotiaci deň v Mníchove. Veľká letecká spoločnosť ako Lufthansa by si to určite s jej hubmi kdekoľvek v Nemecku vedela usporiadať. Horšie by to bolo pre nejakú menšiu alebo novú nemeckú leteckú spoločnosť, ktorá má hub len na letisku v Berlína. V takomto prípade by sa musel hodnotiaci deň konať výhradne v Berlína a všetci potenciálni palubní sprievodcovia by museli cestovať do Berlína. Ako už bolo spomenuté v tejto kapitole vyššie, nejaké krytie nákladov by mohlo uchádzačov motivovať a s príjmom by nemali žiaden problém.

#### **4.4 Konečný rozhovor**

Rozhovor by mal trvať 15 až 30 minút. Rozhovor by sa mal konať hneď v hodnotiacom dni, aby zbytočne nerástli náklady leteckej spoločnosti, ale aj aby nerástli náklady uchádzačom.

Rozhovor by sa mal skladať zo seriózných otázok založených na správaní a vedomosti uchádzačov. Na úvod by sa mohla zisťovať daná motivácia uchádzača pre vykonávanie činnosti pre spoločnosť. Medzi ďalšie otázky ktoré sú potrebné, sú hlavne skúsenosti z predchádzajúcich pracovných pozícií, ktoré dokazujú, že adept je skúsený, má zručnosti, kvality a kompetencie, aby vykonával činnosť palubného sprievodcu v danej leteckej spoločnosti.

Na záver by možno bolo vhodné položiť uchádzačovi otázku, čo vie o leteckej spoločnosti a čo si myslí o sebe a o jeho prínose do leteckej spoločnosti.

Analýza týchto odpovedí trvá nejaký čas, takže uchádzač by sa mal pripraviť dopredu na rozhovor, aby podal adekvátny výkon k zisku miesta palubného sprievodcu. Určite by si mal naštudovať nejaké základné informácie o leteckej spoločnosti a preopakovať dôležité informácie ohľadom vykonávania činnosti palubného sprievodcu.

Ak nie je uchádzač schopný prísť osobne na miesto konečného rozhovoru, z nejakého seriózneho dôvodu, mal by mu byť ponúknutý online videorozhovor, na ktorý sa bude musieť uchádzač pripraviť tak, ako keby bol osobne v záverečnom rozhovore. Uchádzač musí byť formálne oblečený a nájsť si vhodné miesto, ktoré je tiché, dobre osvetlené a bez neporiadku. Samozrejmosťou by malo byť aj dobré pripojenie na internet, aby nedochádzalo k výpadkom prenosu videa, tak mohol byť online pohovor bez prerušenia.

#### **4.5 Lekárske vyšetrenia a konečné schválenie**

Na základe dotazníka poskytnutého spoločnosťou je potrebné predložiť od lekára lekársku správu so všetkými výsledkami požadovaných vyšetrení a testov. Je to potrebné predložiť ihneď po skončení rozhovoru.

#### **4.6 Centrálné schválenie**

Po ukončení všetkých fáz náborového procesu, by si mali kompetentný prejsť celý zoznam potenciálnych uchádzačov a vybrať tých najlepších vyhovujúcich. Metódy, ktoré používa tím náboru v tejto fáze, je dôkladné chránené tajomstvo, preto by si každá spoločnosť mala zvoliť svoje vlastné kritéria výberu.

V súboroch výsledkov sa nachádza životopis, výkon z hodnotiaceho dňa, spôsob, akým ste zvládli záverečný rozhovor a priložené výsledky lekárskeho vyšetrenia. Náborový tím tiež posúdi fotografie, ktoré sa odosielali, formálne a rovnako aj dve neformálne fotografie, ktoré je potrebné predložiť.

Nábor pracovníkov používa aj iné kritériá, ktoré neodrážajú vašu výkonnosť. Môže to zahŕňať vaše jazykové schopnosti, národnosť, pohlavie a vek.

Ak centrálny náborový tím schváli výsledky kandidáta, bude kandidát telefonicky oboznámený, že bol prijatý. Ak je kandidát vyhodnotený ako neúspešný, bude mu doručený e-mail s automatickou odpoveďou. Rozhodnutie o prijatí resp. neprijatí je potrebné oznámiť do 14 dní od konečného rozhovoru.

## 5. Záver

Obsahom článku je návrh modelu náborového procesu palubných sprievodcov pre letecké spoločnosti, bez ohľadu na typ leteckej spoločnosti alebo jej sídla. Zdroje, ktoré som použil pri analýze náborového procesu vo vybranej leteckej spoločnosti sú oficiálne z webovej adresy vybranej spoločnosti. Ďalšie potrebné materiály k návrhu nového modelu náborového procesu v leteckej spoločnosti som získal pomocou osobných rozhovorov a na základe ankety pre palubných sprievodcov, ktorú som publikoval v slovenskom aj anglickom jazyku. Prostredníctvom sociálnych sietí a rôznych leteckých fór uverejnených na internete som dostal odpovede na anketu od respondentov.

Na základe získaných informácií som navrhol nový model náborového procesu pre letecké spoločnosti. Jeho účinnosť je ale diskutabilná, pretože daný náborový proces nebol zavedený ešte do praxe, nedá sa potvrdiť, že jeho dané riešenie je správne.

Skryté metódy výberu a niektoré jednotlivé časti náborového procesu je pre leteckú spoločnosť firemným tajomstvom, a preto nie je možné s istotou určiť čo je správne v náborovom procese a čo nie. Pri väčšej dostupnosti informácií ohľadom náborového procesu pilotov alebo palubných sprievodcov, by bolo možné hlbšie rozanalyzovať danú problematiku a navrhnúť iný, ešte efektívnejší náborový proces.

## Zoznam bibliografických odkazov

- ITBIZ [online]. [cit. 2019-02-02]. <https://www.itbiz.cz/slovník/human-resources-hr/nabor>
- Managementmania [online]. 2015 [cit. 2019-02-02]. <https://managementmania.com/sk/fluktuacia-zamestnancov>
- Průvodce personální psychologií [online]. Brno: Masarykova univerzita, 2014 [cit. 2019-02-12]. [https://is.muni.cz/do/rect/el/estud/ff/js14/pers\\_psych/web/index.html](https://is.muni.cz/do/rect/el/estud/ff/js14/pers_psych/web/index.html)
- Internetový sprievodca trhom práce [online]. [cit. 2019-03-02]. <https://www.istp.sk/karta-zamestnania/5927/pilot>
- Národná sústava povolání [online]. [cit. 2019-03-02]. [https://www.sustavapovolani.sk/karta\\_zamestnania-1703-Emirates](https://www.sustavapovolani.sk/karta_zamestnania-1703-Emirates) [online]. [cit. 2019-01-02]. <https://www.emirates.com/english/EmiratesGroupCareers>. [online]. 2019. [cit. 07. 03. 2019.]. <http://www.emiratesgroupcareers.com/Latestpilotjobs> [online]. 2018 [cit. 2018-12-17]. [https://www.latestpilotjobs.com/interviews/view/subject/Emirates%20\(EK\)%20Pilot%20Interview%20and%20Assessment](https://www.latestpilotjobs.com/interviews/view/subject/Emirates%20(EK)%20Pilot%20Interview%20and%20Assessment)
- Paddleyourownkanoo. Emirates cabin crew. [online]. 2019. [cit. 2019-3-18]. <http://www.paddleyourownkanoo.com/2017/04/02/emirates-cabin-crew-recruitment-process/>
- The Emirates Group Annual Report | 2017-2018 [online]. 2018 [cit. 2019-01-12]. [https://cdn.ek.aero/downloads/ek/pdfs/report/annual\\_report\\_2018.pdf](https://cdn.ek.aero/downloads/ek/pdfs/report/annual_report_2018.pdf)
- Slate [online]. [cit. 2019-05-11]. [http://www.slate.com/articles/arts/culturebox/2015/06/why\\_pilots\\_love\\_flying\\_747\\_jets.html](http://www.slate.com/articles/arts/culturebox/2015/06/why_pilots_love_flying_747_jets.html)
- TUI Belgium [online]. [cit. 2019-05-11]. <https://corporate.tui.be/en/press/gallery/cabin-crew-members>
- Forbes [online]. 2019 [cit. 2019-04-30]. <https://www.forbes.com/sites/taylorboozan/2019/04/30/what-it-takes-to-train-for-the-prestigious-emirates-cabin-crew/>
- Google [online]. [cit. 2018-11-30]. <https://images.app.goo.gl/QAgddVsHoHwq2mTW8>
- ScienceDirect: Jet Lag [online]. 2007 [cit. 2018-11-30]. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0140673607605297?via%3Dihub>
- M. Ji, B. Liu, H.W. Li, S. Yang, Y. Li. „The effects of safety attitude and safety climate on flight attendants’ proactive personality with regard to safety behaviors“. 2019. *Journal of Air Transport Management*, Vol. 78, Pages: 80-86. ISSN 0969-6997
- B. Mikula, A. Tobisova, D. Blasko, et al. „Draft of Firefighter Education Process through Distance Learning“. 2018. In: *16th International Conference on Emerging e-learning Technologies and Applications (ICETA)*, Stary Smokovec, Slovakia, Pages: 385-388. ISBN:978-1-5386-7914-2
- M. Zakrizevska. „Psycho-emotional risk factors and professional burnout among aircraft cabin crew members“. 2016. In: *SGEM 2016, BK 1: Psychology and psychiatry, sociology and healthcare, education conference proceedings*, vol. 1, Albena, Bulgaria. Pages: 305-312. ISBN:978-619-7105-70-4
- M. Castro, J. Carvalhais, J. Teles. „Irregular working hours and fatigue of cabin crew“. 2015. *Work-a Journal of prevention assessment & rehabilitation*, vol. 51, Issue: 3, pages: 505-511. ISSN 1051-9815

- X. S. Zhu, W.L. Ma. „Cockpit/cabin crew communication: Problems and countermeasures“. 2015. In: *International Conference on Education, Management, Commerce and Society (EMCS)*, Shenyang, Book Series: Advances in Social Science Education and Humanities Research, vol. 17, Pages: 508-512. ISBN:978-94-62520-48-6
- LMA. de-Matteis. „The articulation of semiotic codes in Cabin Crew/Passenger interaction: The education of an air passenger. 2015. In: *Romanica Olomucensia*, Vol. 27, Issue: 1, Pages: 1-20. ISSN: 1803-4136
- M. Pilat, et al. „Wizz Air cancels the base in Kosice despite a minimum of 80% occupancy of flights to four destinations“. 2018. In: *13th International scientific conference on New trends in aviation development (NTAD)*, Kosice, Slovakia. Pages: 100-103. ISBN:978-1-5386-7918-0
- S. Szabo, et al. „Effect of the load factor on the ticket price“. 2018. In: *Transport Problems*, vol. 13, Issue: 3, Pages: 39-47. ISSN: 1896-0596
- A. Tobisova, A. Senova, I. Vajdova. „Simulation of an Operational Accident at an Airport and Its Impact on the Financial and Economic Situation of the Airport Company“. 2015. In: *Central European conference on Finance and Economics (CEFE)*, Herlany, Slovakia, Pages: 706-711. ISBN:978-80-553-2467-8
- R. Rozenberg, S. Szabo, I. Vajdová. „Comparison of FSC and LCC and Their Market Share in Aviation“ 2014. In: *International Review of Aerospace Engineering (IREASE)*. Vol. 7, no. 5 (2014), p. 149-154. - ISSN 1973-7459
- Z. Zgodavova et al. „Analysis of Point-to-Point versus Hub-and-Spoke airline networks“ 2018. In: *New Trends in Aviation Development 2018: The 13. International Scientific Conference*. - Danvers (USA): Institute of Electrical and Electronics Engineers s. 158-162 [online]. - ISBN 978-1-5386-7917-3