



B&B
VIŠJA STROKOVNA ŠOLA

Diplomsko delo višješolskega strokovnega študija
Program: Ekonomist
Modul: Tehnični komercialist

MINIMALNI STANDARDI OBNAŠANJA ZAPOSLENIH V HOTELU XY

Mentorica: mag. Maja Rozman, univ. dipl. kom.
Lektorica: Ana Peklenik, prof.

Kandidat: Christian Laknar

Kranj, december 2013

ZAHVALA

Zahvaljujem se mentorici gospe Maji Rozman za nasvete, spodbudo in strokovno pomoč pri izdelavi diplomske naloge.

Zahvaljujem se tudi lektorici Ani Peklenik, ki je mojo diplomsko nalogo jezikovno in slovnično pregledala.

Zahvaljujem pa se tudi vsem, ki so rešili moj anketni vprašalnik in tako pripomogli h končni izdelavi diplomske naloge.

IZJAVA

»Študent Christian Laknar izjavljam, da sem avtor tega diplomskega dela, ki sem ga napisal pod mentorstvom mag. Maje Rozman, univ. dipl. kom.«

»Skladno s 1. odstavkom 21. člena Zakona o avtorski in sorodnih pravicah dovoljujem objavo tega diplomskega dela na spletni strani šole.«

Dne _____

Podpis: _____

POVZETEK

Eden od ključnih dejavnikov za kakovostno in uspešno delovanje podjetij v poslovnem svetu je bonton. Diplomaska naloga želi nuditi pomoč zaposlenim pri njihovem obnašanju na delu ter pri ravnanju s strankami in gosti. Želimo nuditi spodbudo za učenje bontona v poslovnem svetu in širiti ozaveščenost o njegovi pomembnosti. V teoretičnem delu smo širše teoretično opredelili komunikacijske spretnosti in bonton v poslovnem svetu. V raziskovalnem delu pa smo analizirali pomen upoštevanja bontona zaposlenih v hotelu XY, podrobneje pregledali posamezne elemente in prišli do ugotovitve, da zaposleni standarde obnašanja sicer poznajo, a bi bilo stanje lahko boljše, saj se pravil ne držijo popolnoma. Znanja v poslovnem svetu ni tako enostavno uporabiti, kot se sliši. Med delom večkrat opažamo pomanjkljivosti pri obnašanju do gostov, zato je to raziskovanje v pomoč vsem, ki se v vsakdanjem življenju srečujejo z njimi.

Rezultat naloge je prikaz navodil o osebni urejenosti in obnašanju zaposlenih v hotelu XY, ugotovitev o manjših razlikah med napisanimi pravili in njihovim dejanskim izvajanjem ter želja, da bi bralec pravila bontona sprejel kot nekaj samoumevnega. Ta pravila bralcu pridejo prav v različnih življenjskih situacijah. Prikazanih je veliko koristnih informacij, ki jih lahko uporabi ne samo v poslovnem svetu, temveč tudi v zasebnem življenju.

KLJUČNE BESEDE

- Poslovni svet
- Standardi obnašanja
- Bonton
- Zaposleni
- Gostje
- Hotelirstvo

ABSTRACT

Employees' appearance, attitude and behavior are direct reflections of business companies. These factors are the key for their successful function. Our thesis is based on offering help to the employees with their workplace etiquette and behavior towards guests. We provide an initiative for learning the business etiquette, and to build an awareness of how important this subject is. Theoretical part of thesis consists of a wide definition of the communication skills and the appropriate business world etiquette, while in the research part we did an enquiry of the etiquette of employees at the hotel XY and detailed examination of individual elements. We came to the conclusion, that employees are familiar with the rules and standards of behavior, but the situation is not perfect. It should be better, while they should aim for perfection. In business world, knowledge is not easy to use as it sounds. Deviation is seen often. With this research, we try to help and relieve all of you, who deal with guests and clients on a daily basis.

The result of thesis is to show the instructions of personal appearance and behavior of employees at the hotel XY, finding differences between written rules of etiquette and their implementation. We also try to create a desire to use business etiquette as a matter of course. Rules of etiquette can be used in different life situations, not only in business world, as well as in private life.

KEYWORDS

- Business world
- Standards of conduct
- Etiquette
- Employees
- Guests
- Hospitality

KAZALO

1	UVOD	1
1.1	PREDSTAVITEV PROBLEMA	1
1.2	NAMEN IN CILJ DIPLOMSKE NALOGE	2
1.3	METODE DELA	2
2	KOMUNIKACIJA NA DELOVNEM MESTU	3
2.1	OSNOVE KOMUNICIRANJA	3
2.2	POSLOVNO KOMUNICIRANJE.....	5
2.2.1	NAMEN POSLOVNEGA KOMUNICIRANJA	6
2.2.2	CILJI IN STRATEGIJA POSLOVNEGA KOMUNICIRANJA	7
2.2.3	OSEBNI IN PSIHODINAMIČNI VIDIK KOMUNIKACIJE	8
2.3	VRSTE KOMUNICIRANJA.....	9
2.3.1	BESEDNO/VERBALNO KOMUNICIRANJE	10
2.3.2	NEBESEDNO/NEVERBALNO KOMUNICIRANJE	11
2.3.3	INTERNO KOMUNICIRANJE.....	18
2.3.4	EKSTERNO KOMUNICIRANJE	19
3	FILOZOFIJA KAKOVOSTI	20
3.1	OPREDELITEV KAKOVOSTI.....	20
3.2	FILOZOFIJA KAKOVOSTI V HOTELIRSTVU	22
4	POSLOVNI BONTON.....	24
4.1	UVOD V POSLOVNI BONTON	24
4.2	PRAVILA LEPEGA VEDENJA	27
5	HOTELIRSTVO KOT STORITEV	35
5.1	PREDSTAVITEV HOTELA XY	36
6	RAZISKOVALNI DEL	38
6.1	ANALIZA ANKETE	38
6.2	NAMEN IN CILJ RAZISKAVE	38
6.3	ANALIZA REZULTATOV.....	39
6.4	POZITIVNE STRANI BONTONA V HOTELU XY	56
6.5	NEGATIVNE STRANI BONTONA V HOTELU XY.....	57
6.6	POTRDITEV/ZAVRNITEV HIPOTEZ	58
7	ORGANIZACIJSKO NAVODILO – KODEKS OBNAŠANJA V HOTELU XY	59
8	ZAKLJUČEK	63
	LITERATURA IN VIRI	65
	KAZALO SLIK.....	66
	KAZALO TABEL	66
	KAZALO PRILOG	66
	KRATICE IN AKRONIMI	67
	PRILOGA: ANKETNI VPRAŠALNIK MED GOSTI V HOTELU XY	68

1 UVOD

1.1 PREDSTAVITEV PROBLEMA

V današnjem času je delo, ki ga opravljamo, poleg vseh ostalih posebnosti, velikokrat tesno povezano z ljudmi. Veliko se dela z njimi in zanje, zato je zelo pomembno zavedanje, kako nujni so spretnosti in načini ravnanja z našimi gosti ali strankami, da se bodo ti dobro počutili in se bodo radi vračali.

Čas hitro beži. V življenju se pojavljajo vedno nova pravila v duhu razvoja, sodobnega načina bivanja. Tudi v obnašanju zaposlenih, v poslovnem svetu. Sledenje tem pravilom je naša osnova. Jim sledimo? Jih poznamo? Tam napak ne sme biti, zmagujejo le najboljši. Najlažje se bodo poslovnemu bontonu prilagodili ljudje, ki tudi sicer v zasebnem življenju upoštevajo pravila obnašanja.

Gost je v turizmu najpomembnejša oseba, saj se je kot gospodarska panoga razvil zaradi njega, od njegove opredelitve in njegovega denarja pa so odvisni tudi vsi drugi udeleženci pri turistični storitvi.

Gostje se za obisk odločajo iz različnih razlogov: posebnosti ponudbe, vzdušja, ki tam vlada, ali prijaznosti osebja, mogoče posameznika. Najmanj, kar se lahko pri tem naredi, je, da se ustvari čim prijaznejše okolje in vzdušje, ki bosta za goste prijetna ter bosta izpolnila njihova pričakovanja. Posebno v kriznih časih šteje vsak obisk, zato si spodrsaljaja pri razvijanju obiskovalcev ne moremo privoščiti. Pri tem velja poudariti, da so gostje predvsem osebe, ki kot vsi ostali ljudje potrebujejo pozornost, prijaznost in spoštovanje. Tu nastopijo zaposleni s svojim obnašanjem in odnosom. Čim prej bomo te spretnosti osvojili, tem prej si bomo olajšali delo in življenje.

V današnjih časih zaposleni na delovnem mestu preživi veliko časa, zato je poznavanje in upoštevanje osnovnih pravil bontona zelo pomembno. Obnašanje zaposlenih do gostov tako v hotelirstvu kot tudi drugje pri ponudbi storitev ali izdelkov predstavlja velik del ponudbe podjetja. Je pogoj za doseganje kakovostnih ciljev celotnega kolektiva in vsakega posameznika. Boriti se je treba za vsakega gosta, vsako stranko. Tudi nekoliko slabšo materialno kvaliteto storitve ali izdelka se da s pravilnim obnašanjem, pristopom in reagiranjem vsaj minimizirati in posel vseeno izpeljati. Res je, da smo samo ljudje, dogajajo se napake, vendar se je treba truditi po najboljših močeh. Stanje verjetno v nobenem podjetju ni idealno, mora pa biti čim boljši približek temu.

Turistični proizvodi so proizvedeni in potrošeni istočasno, medtem ko sta proizvodnja in potrošnja v drugih dejavnostih ločeni tako prostorsko kot časovno.

Zato je upoštevanje bontona na najvišji ravni v turizmu še posebno težka naloga. V turizmu obstaja neposreden stik med zaposlenimi in gosti. Popolne kakovosti ni možno doseči. Zaposleni bodo storili kakšno napako in sistem se bo lahko zrušil. Pomembno je preprečiti čim večje število napak. Bitka za kakovost je pot brez konca, vendar pa je to pot, na katero mora danes stopiti vsako turistično podjetje (http://www.mgrt.gov.si/fileadmin/mgrt.gov.si/pageuploads/razpisi/JN/DT/Prirocnik_funkcionalna_kakovost-na_splet.pdf).

1.2 NAMEN IN CILJ DIPLOMSKE NALOGE

Namen diplomske naloge je bil oblikovanje možnih rešitev na podlagi ugotovljenih težav in njihovih vzrokov, ki bi privedle do izboljšanja standardov obnašanja v hotelu XY. Cilj diplomske naloge je bil ugotoviti, zakaj je pomen bontona zaposlenih tako pomemben, kakšen je poslovni bonton zaposlenih v izbranem hotelu XY, kako se ga zaposleni držijo, predstaviti bonton zaposlenih na delovnem mestu ter v bralcu vzbuditi prepričanje, da mora te standarde obnašanja osvojiti in jih izvajati tudi pri svojem delu in širše. Predstavili smo tudi možne rešitve za odpravo problemov. Namen preučevanja je izboljšanje bontona v hotelu XY in širše.

1.3 METODE DELA

Diplomska naloga temelji na proučevanju teorije in prakse. Razdeljena je na dva dela. V prvem, teoretičnem, so predstavljene osnove poslovnega komuniciranja, splošne zakonitosti in upoštevanje pravil obnašanja, zagotavljanje kakovosti, profesionalnost do gostov in bonton na delovnem mestu bomo povzeli iz knjig različnih avtorjev in elektronskih virov. V raziskovalnem delu pa smo s pomočjo anketnega vprašalnika ugotavljali, kako so z obnašanjem zaposlenih v hotelu XY zadovoljni gostje, kakšno obnašanje odobravajo ter izdelali organizacijsko navodilo o osebni urejenosti in obnašanju vseh zaposlenih v hotelu XY.

2 KOMUNIKACIJA NA DELOVNEM MESTU

2.1 OSNOVE KOMUNICIRANJA

Življenja si danes brez povezovanja in sodelovanja z ostalimi ljudmi ne moremo predstavljati. Le redki so sposobni vse svoje osnovne potrebe zadovoljevati povsem samostojno in preživeti kot Robinzon, večinoma potrebujemo nenehne stike, sodelovanje in povezovanje z bližnjimi, izvajalci najrazličnejših storitev, željni smo pridobivati novo znanje, se učiti, biti informirani, dobiti potrditev s strani drugih. Osnova, ki vodi k povezovanju in izmenjavi, pa se imenuje komunikacija (Fink idr., 2009).

Smo kulturna in družabna bitja, komuniciranje pa je naš življenjski element. Ta element, v katerem živimo, ustvarjamo in se realiziramo, je neizogiben in univerzalen del našega bivanja in bistva. Je izjemno univerzalna in edinstvena dejavnost, ki prežema vse ostale človekove dejavnosti. Komuniciranje igra v naših življenjih osrednjo vlogo. Kako vodimo svoje življenje, kako doživljamo in osmišljamo svoje bivanje, kako razvijamo odnose in intimnost, kako ustvarjalni in produktivni smo, je v marsičem odvisno od naših komunikacijskih spretnosti, sposobnosti in znanj (Ule, 2009).

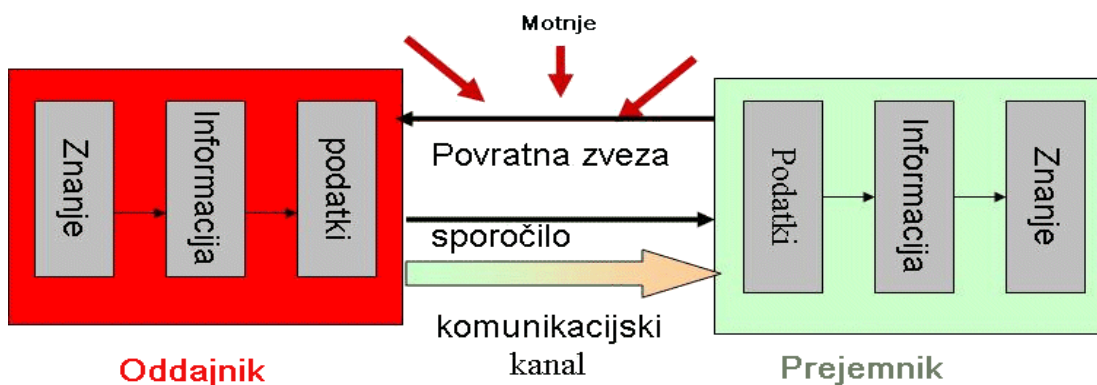
Komunicirati pomeni izmenjevati, posredovati misli in informacije, sporazumevati se. Pojem »komunicirati« izhaja iz latinske besede *communicare* in pomeni sodelovati, posvetovati se, razpravljati, vprašati za nasvet, deliti. Psihologi ugotavljajo velik pomen spretnosti ravnanja z ljudmi. Uspeh v življenju je po njihovem le v majhni meri (12,5 %) odvisen od mentalne inteligentnosti in v veliko večji meri od spretnosti ravnanja z ljudmi (87,5 %) (Fink idr., 2009).



Slika 1: Kaj vse pomeni komunikacija?
(Vir: Fink idr., 2009)

Trije najpomembnejši elementi v procesu komuniciranja:

- informacija, ki je samo bistvo komuniciranja,
- oddajnik, to je oseba, ki pripravi informacijo,
- prejemnik, to je oseba, ki sprejema informacije.



Slika 2: Komunikacijski model in njegove sestavine
(Vir: colos1.fri.uni-lj.si)

Pomembno je poznati razliko med podatkom in informacijo. Podatek je opredmeteno dejstvo (črke, številke, merske enote) o določeni stvari. Z njim predstavimo neko informacijo. Informacija pa je vsako sporočilo, ki nam pove nekaj novega, ima uporabno vrednost. Vsak prejemnik si jo predstavlja na svoj način (Možina idr., 2004).

2.2 POSLOVNO KOMUNICIRANJE

V našem primeru najbolj v poštev pride poslovno komuniciranje. Vključuje vse vrste komuniciranja znotraj organizacije in komuniciranje organizacije z okoljem. Organizacija s pomočjo komuniciranja uresničuje in udejanja svoje cilje.

Poslovno komuniciranje je pomemben del dejavnosti članov vsake organizacije, namenjeno pa je postavljanju ciljev organizacije in doseganju teh ciljev, torej politiki organizacije (Kavčič, 2011).

»Človek sam opravi zelo malo, z drugimi pa vse.« (Mihaljčič, 2006, str. 9)

Posebnosti, ki izhajajo iz tega, da se poslovno komuniciranje nanaša na poslovna opravila posameznika, razčlenimo na naslednje skupine:

- poslovne komunikacije imajo praktičen namen – doseganje cilja sporočevalca,
- poslovne komunikacije odgovarjajo na konkretna vprašanja – učinkovitost sporočil,
- poslovne komunikacije morajo biti prilagojene prejemniku, da jih bo ta zlahka razumel,

- s poslovnimi komunikacijami se trudimo za dober vtis – kako nekaj povemo, je pogosto prav tako pomembno, kot kaj povemo (Kavčič, 2011).

Poslovno komuniciranje v organizaciji poteka:

- navzven, iz organizacije v zunanje okolje, kot je komuniciranje z odjemalci in dobavitelji (strankami), s konkurenti, poslovnimi partnerji, z državo itd.;
- znotraj organizacije, v organizaciji sami (med ravnmi organizacije, med deli organizacije), s sodelavci, podrejenimi, vodji itd. (Možina idr., 2004).

Poslovno komuniciramo, ko:

- dajemo ali dobivamo informacije,
- medsebojno izmenjujemo podatke,
- sklepamo pogodbe, prodajamo, nabavljamo,
- vzdržujemo tržne in poslovne stike,
- pregledujemo, usmerjamo in usklajujemo tržne posle in dejavnosti,
- razvojno in raziskovalno delujemo v podjetju,
- rešujemo tekoče in potencialne probleme,
- prenašamo ideje, zamisli, rešitve,
- dajemo navodila, ukazujemo ob začetku, razvoju in koncu dela (Fink idr., 2009).

Možina (1998) navaja, da je komuniciranje dajanje in prejemanje sporočil, oboje pa je podrejeno vplivanju. To je osnovni namen poslovnega komuniciranja. S poslovno komunikacijo želimo vplivati na sodelavce in skupine v lastni organizaciji ter posameznike in skupine v drugih organizacijah, ki so v našem okolju. Da bi naše poslovno komuniciranje imelo kar največji vpliv na druge, moramo upoštevati značilnosti tistih, na katere želimo vplivati, in jim prilagoditi vsebino in načine sporazumevanja. Komuniciranje je neuspešno, če ne vpliva na udeležence in pri njih ne sproži ciljnih sprememb. Udeleženci lahko spremembe zanikajo, ignorirajo, se jim upirajo ali pa se jim prilagodijo in jih sprejmejo. Možno pa je tudi, da posamezniki spremembe predvidevajo in jih vnaprej načrtujejo, kar vpliva na lažje in uspešnejše uvajanje sprememb. Vplivanje je uspešno, če upošteva interese udeležencev, ki temeljijo na njihovih potrebah (Fink idr., 2009).

Poslovno komuniciranje je ciljna dejavnost doseganja za organizacijo koristnih ciljev (Možina idr., 2004).

2.2.1 NAMEN POSLOVNEGA KOMUNICIRANJA

Menedžerji in strokovnjaki nasploh komunicirajo zato, da bi informirali sodelavce in druge, da bi pridobivali koristne informacije, in predvsem zato, da bi vplivali na sodelavce ter posameznike in skupine zunaj svoje organizacije. Skoraj ni dejavnosti v organizaciji, ki bi mogla potekati brez komuniciranja.

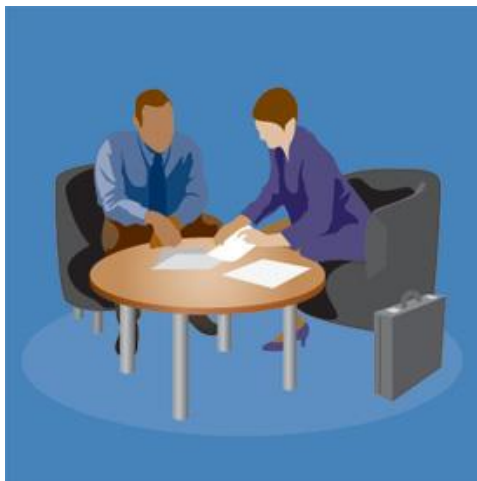
Razne oblike komuniciranja omogočajo:

- dajanje in dobivanje informacij,
- medsebojno izmenjavo podatkov, mnenj,
- vzdrževanje poslovnih, tržnih stikov,
- delovanje in prenos idej, zamisli, rešitev,
- začenjanje, razvoj in končanje dela,
- nabavo, prodajo, pogodbe,
- pregled, usmerjanje in usklajevanje tržnih poslov, dejavnosti,
- reševanje tekočih in potencialnih problemov,
- raziskovalno in razvojno dejavnost itd.

Uporaba oblik in metod komuniciranja je odvisna od namena in cilja, ki si ga postavimo, in seveda še od drugih dejavnikov: vsebine, ki jo želimo podati, izmenjati; števila sodelujočih; njihove izobrazbe, izkušenj in motiviranosti; časa, ki ga imamo na razpolago in končno od našega znanja in sposobnosti, da uporabljamo različne načine komuniciranja (Možina idr., 2004).

2.2.2 CILJI IN STRATEGIJA POSLOVNEGA KOMUNICIRANJA

Poslovno komuniciranje je dejavnost menedžerjev in drugih strokovnjakov v organizaciji. Od družabnega komuniciranja, ki je namenjeno predvsem razvedrilu, se razlikuje po ciljih. Poslovno komuniciranje je ciljna dejavnost, namenjena doseganju ciljev organizacije, torej prinaša koristi organizaciji.



Slika 3: Poslovno komuniciranje

(Vir: http://www.awn.com/files/imagepicker/1/01_BusinessMeeting.jpg)

Cilji komuniciranja kot katerekoli dejavnosti v organizaciji naj bodo predvsem:

- merljivi – ko komuniciramo, moramo vedeti, ali počnemo to dobro in prav;

- dosegljivi – postavljanje nerealnih ciljev je škodljivo, saj jalova prizadevanja, da bi jih dosegali, porabljajo moč udeležencev in sredstva organizacije, niti naj ne bodo postavljeni prenizko, saj taki cilji nimajo smisla;
- izzivni – dobro komuniciranje je odvisno od udeležencev, ti pa si zanj ne bodo kaj prida prizadevali, če jih ne bo vleklo, če jim ne bo izziv.

Cilji sami so le namere, želje, sami so le malo koristni. Uspešno je le komuniciranje, ki zastavljene cilje tudi dosega. Zato je strategija komuniciranja za doseganje ciljev komuniciranja vsaj tako pomembna kot cilji sami. Oboje skupaj bo prineslo uspeh (Možina idr., 2004).

Cilji poslovnega komuniciranja morajo biti dobro oblikovani in skladni s pravili ustreznega postavljanja ciljev, kar v angleškem jeziku označujemo z akronimom SMART:

S – specific (specifični – razvidno mora biti, kaj natančno mora biti narejeno),
M – measurable (merljivi – količinsko opredeljeni),
A – adjustable (prilagodljivi – jih prilagodimo, če jih dosežemo, oz. vidimo, da so nedosegljivi),
R – realistic (realni – jih je možno doseči),
T – timed (časovno opredeljeni) (Fink idr., 2009).

2.2.3 OSEBNI IN PSIHODINAMIČNI VIDIK KOMUNIKACIJE

Celota osebnostnih značilnosti, posameznikovo znanje, motivi, osebnost, stališča in čustva vplivajo na interakcijski proces glede na postavljene želje, zaznave in interakcijske vzorce.

Na oblikovanje sporočil vplivajo notranja psihična stanja osebe, ki oblikuje sporočilo. Prav tako pa je tudi sprejemanje in razumevanje sporočil v komunikaciji odvisno od trenutnih čustev in razpoloženj udeležencev, njihovih vrednot, stališč, prepričanj, motivov, znanj ter drugih osebnostnih lastnosti. Za uspešno komunikacijo je obvezno poznati samega sebe, to pomeni svoje cilje, potrebe, vrednote, prepričanja, predsodke. Če želimo obvladovati svojo komunikacijo, moramo poznati odgovore na vprašanja: Kaj me najbolj razjezi? Kaj je zame najhuje? Kaj me najbolj razveseli? Kdaj se počutim dobro? V zvezi s čim se največkrat zapletem v konfliktno situacijo? Kako se v takih situacijah največkrat odzovem? Spretnosti medosebne komunikacije je potrebno v konfliktnih situacijah izpopolnjevati s pomočjo izkušenj in povratnih informacij, prvi pogoj za to pa je, da v čim večji meri ozavestimo dejavnike komuniciranja, ki na nas delujejo na nezavednem nivoju (Fink idr., 2009).

2.3 VRSTE KOMUNICIRANJA

Komunikacijo lahko razdelimo glede na različne kriterije:

- glede na obliko oz. uporabljene simbole ločimo besedno in nebesedno komuniciranje,
- glede na razdaljo med udeleženci ločimo neposredno/direktno (iz oči v oči) in posredno/indirektno komuniciranje (na daljavo, preko telefona, faksa, dopisov),
- glede na smer sporazumevanja ločimo enosmerno, dvosmerno in večsmerno komuniciranje,
- glede na modaliteto oz. vrsto zaznavnega kanala ločimo vizualno, avditorno, kinestetično, olfaktorno in gustatorno komunikacijo (prejemniki so lahko vid, sluh, površina telesa, voh in okus),
- glede na način ločimo:
 - o besedno/verbalno (govorno in pisno komuniciranje),
 - o nebesedno/neverbalno (komuniciranje s simboli in znaki; sem spada tudi govornica telesa in mimika obraza – položaj in gibanje ljudi v prostoru),
- glede na število udeležencev v komunikacijskem procesu in glede na uporabljene poti, po katerih sporočila potekajo, so oblike naslednje:
 - o intraosebno/intrapersonalno komuniciranje (posameznik komunicira sam s seboj, s svojim notranjim govorom kritizira ali hvali samega sebe, misli v besedah, podobah),
 - o medosebno/interpersonalno komuniciranje (neposredno komuniciranje med dvema ali več osebami – pogovor, sestanek),
 - o skupinsko komuniciranje (skupine ljudi komunicirajo med seboj),
 - o organizacijske komunikacije (so predvidene s pravili organizacije, statusom in vlogami udeležencev),
 - o javno komuniciranje (komuniciranje preko sredstev množičnega obveščanja – medijev, informativno, povezovalno in izobraževalno komuniciranje) (Fink idr., 2009).

Vplivi, ki so pomembni za uspešnost komuniciranja:

- odnosi med udeleženci (odnosi so lahko med posameznikoma, med posameznikom in skupino, med skupinama, med posameznikom in družbenim okoljem, pomemben je tudi odnos posameznika do samega sebe),
- zavzetost izhaja iz spodbude za delo in zadovoljstva na delovnem mestu. Pomemben je za informiranost udeležencev in znanja, ki ga potrebujejo za opravljanje dejavnosti, vrednotenje in uspešnosti dela ter odnosa do napredovanja in strokovnega usposabljanja,

- za samostojnost pri delu je pomembna visoka stopnja izobrazbe in strokovne usposobljenosti udeležencev; dolžnosti pa morajo biti javno in jasno opredeljene,
- za sodelovanje pri urejanju zadev je pomembno, da je dobra skupina posameznikov z dobrim vodstvom; na takem nivoju se posamezniki izkažejo kot učinkovitejši in uspešnejši, ker prihaja do sinergije in multipliciranih učinkov delovanja, kot so pomoč nadrejenim pri reševanju nalog, posvetovanje o delovnih problemih, pokaže se delovna disciplina in organiziranost pri delu,
- zaupanje med udeleženci je osnovni pogoj za uspešno medsebojno delovanje v skupini; tudi posamezniki, ki delujejo izven skupine in so skupini vir zunanjih informacij ter posredujejo vplive organizacije navzven, so deležni skupinskega zaupanja (Možina, 2004).

2.3.1 BESEDNO/VERBALNO KOMUNICIRANJE

Pri besednem komuniciranju uporabljamo za prenos sporočil besede, ki so sestavni del jezika. Komuniciranje z uporabo jezika je značilno samo za ljudi in je prisotno v vseh kulturah. Z besedami izražamo svoje misli in jih v tej obliki posredujemo drugim. Dejstvo je, da razmišljamo hitreje kot govorimo, zato govor ne more slediti hitrosti misli. V pogovoru del svojih misli posplošimo, spremenimo in izpustimo. Jasnost izražanja je bistvenega pomena za uspešno komuniciranje. Zavedati se moramo, da pomen besed ni vedno enoznačen, ena beseda ima lahko več različnih pomenov (npr. beseda cvek), prav tako imajo različne besede lahko enak pomen (npr. mesec). Zato tudi pri besednem komuniciranju prihaja do nesporazumov zaradi posploševanja in različnega pomena, ki ga ima beseda za posameznika.

Besedno komuniciranje je lahko govorno ali pisno. Govorno komuniciramo neposredno ali preko telefona. Zajema formalne in neformalne pogovore med posameznikoma ali v skupini, nagovore, predavanja, predstavitve ipd. Prednosti govornega sporočila so naslednje: je hitro, dobimo takojšnjo povratno informacijo, opazujemo lahko neverbalno govorico, omogoča večjo zasebnost. Slabosti so, da ni dokumentirano, zato je manjša dokazna vrednost, ker si ne moremo vzeti časa in popravljati sporočila, zato je sporočanje manj natančno.

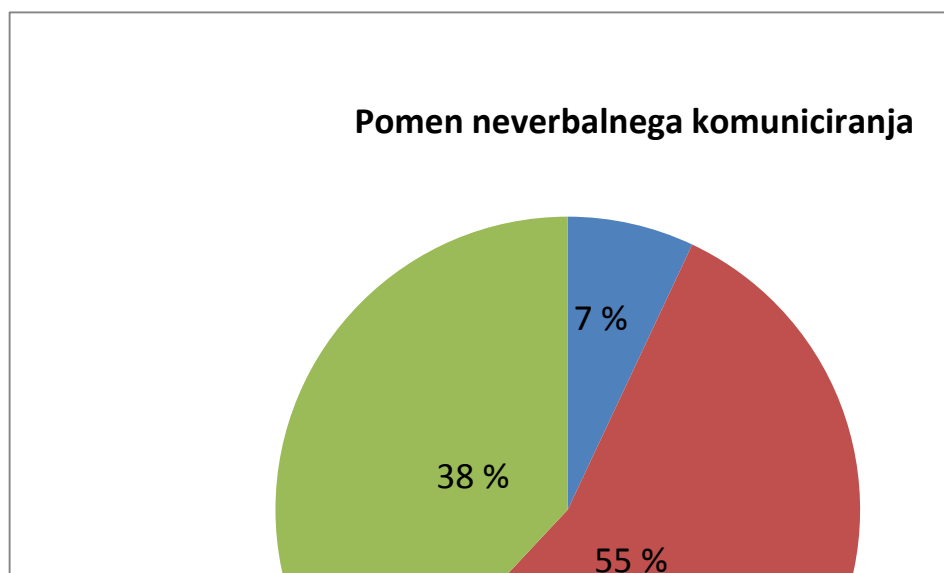
Pri pisnem komuniciranju je nosilec sporočila pisava (pisna, tiskana), to je tako imenovani grafični zapis govorce. Poteka preko pisem, dopisov, poročil, časopisov, oglasnih desk ter elektronskih sredstev (npr. interneta). Prednosti so: dokumentiranost, jasnost, nazornost sporočila, dodelanost sporočila. Slabosti so: je počasnejše, ne vključuje nebesednih sporočil, ni takojšnje povratne informacije, ne moremo preveriti pravilne razumljenosti sporočila (Fink idr., 2009).

Štiri kratke, a pomembne in nepogrešljive besede, ki jih v vsakdanjem življenju pogosto govorimo, slišimo, beremo in pišemo in ki so tudi v poslovni komunikaciji zelo pomembne, so: prosim, hvala, oprostite in izvolite (Benedetti, 2008).

2.3.2 NEBESEDNO/NEVERBALNO KOMUNICIRANJE

Pomeni komuniciranje z nebesednimi sredstvi, kot so naša mimika, geste, gibanje v prostoru, zavzemanje različnih položajev v njem (proksemika), dotik, vonj in zvočna podoba govora. Je prva oblika komuniciranja in je stara toliko kot človeštvo. Pri sprejemu nebesednih sporočil uporabljamo več zaznavnih načinov (vid, sluh, tip, vonj), zato je sporočanje učinkovitejše. V kombinaciji z besedno komunikacijo jo nebesedna lahko dopolnjuje ali pa je z njo v neskladju. Lažje kontroliramo besede kot nebesedne izraze. Nebesedno izražanje je lahko delno naučeno, vendar določeni izrazi nikoli niso pod našo zavestno kontrolo.

V poslovnem komuniciranju le na videz prevladuje besedno komuniciranje. Po raziskavah ima nebesedni način komunikacije večji pomen. Vtis, ki ga naredimo, je v največji meri določen z govorico telesa (55 %), nato z zvokom govora (38 %) in šele nato z neposrednim pomenom besed (7 %). Racionalni delež je tako 7-, emocionalni pa 93-odstotni. Nebesedni izrazi imajo veliko sporočilno vrednost, vendar moramo biti pri njihovi interpretaciji previdni, kajti njihov pomen si lahko razlagamo povsem narobe (Fink idr., 2009).



Slika 4: Pomen neverbalnega komuniciranja
(Vir: Mihajlič, 2009, str. 24)

Na podlagi analize številnih avtorjev je mogoče kot najpomembnejše vrste neverbalnega komuniciranja navesti:

- parajezik,
- govorico telesa (mimiko, gestiko, telesno držo, hojo),
- izraze obraza,
- oči in pogled,
- zunanji videz (obleko, pričesko, brado, nakit),
- dotikanje (otip),
- prostor (temperaturo, razsvetljava),
- čas (Kavčič, 2011).

Parajezik je kakovost uporabljenega glasu. Uporabljamo ga označevanje tega, kako je kaj rečeno. Je sredstvo za sporočanje čustev. Nanaša se na naslednje lastnosti:

- višino glasu (uporabnost nizkih in visokih tonov),
- glasnost (jakost govora),
- hitrost govora,
- kakovost glasu, zvok oziroma ton glasu,
- ritem govora, netekoč ali tekoč govor,
- poudarki v stavku (Kavčič, 2011).

Govorica telesa vključuje mimiko (izraze obraza, oči), gestikulacijo rok (kretnje rok, nog, glave), proksimiko (položaj in gibanje v prostoru), vonj in dotik.



Slika 5: Govorica telesa
(Vir: <http://www.govoricatelesa.si/>)

Mimika so izrazi obraza, preko katerih izražamo svoja čustva, stališča. Gre za premikanje obraznih mišic kot izraz čustev oz. duševnega razpoloženja. Nekatere izraze lahko kontroliramo, drugih ne. Obraz se deli na posamezne dele, ki imajo svojstven izrazni pomen:

- področje čela in obrvi (nagubano čelo lahko pomeni koncentracijo, dvignjene obrvi osuplost),
- področje oči (oči imajo v komunikaciji velik pomen; očesni stik, trajanje pogleda, širjenje in ožjenje zenic, utripanje vek, očesni premiki),
- področje okrog ust (odprta usta lahko pomenijo presenečenje, stisnjena jezo, navzgor obrnjeni ustni kotički veselje, navzdol pa žalost).

S sogovorniki nenehno navezujemo stik s pogledom, z njim ohranjamo pozornost ali jim damo vedeti, da nas pogovor zanima. V paru ali manjši skupini zadržimo pogled posameznika od 5 do 15 sekund, v veliki skupini od 4 do 5 sekund. Poznamo različne vrste pogleda:

- poslovni pogled – na čelu sogovornika si zamislimo trikotnik in ko upremo pogled na to področje, vzbujamo resnost in sogovornik dobi vtis, da so naši nameni zares poslovni,
- družabni pogled – kadar pogled zdrsne pod sogovornikove oči, zavladava bolj družabno vzdušje. Oči se uprejo v trikotnik, ki tokrat obsega področje med očmi in usti,
- intimni pogled – pogled se upre v področje, ki obsega oči, brado in druge dele telesa. Ženske in moški na ta način odkrivajo naklonjenost drug do drugega.

Primeri:

- pogled v oči – odkritost, samozavest,
- pogled navzdol – nezanimanje, ponižnost,
- dviganje obrvi – nejevernost, začudenje,
- mežikanje – nervoza, pritrjevanje,
- stisnjene ustnice, brada potisnjena naprej – upornost,
- dvignjen en kotiček ust – cinizem, ošabnost,
- spodnja ustnica med zobmi – podrejenost, sramežljivost,
- odprta usta – začudenost, ali pa želimo nekaj povedati (Fink idr., 2009).

Pogled je eden od najpogostejših in najučinkovitejših neverbalnih signalov. Na splošno velja, da je treba sogovornika gledati v oči. Odprt in direkten pogled naj bi dokazoval iskrenost in poštenost. Za sogovornika, ki umika pogled, bo večina dejala, da neiskren in nezaupljiv. Pogled v oči sogovornika ne sme biti predolg. Traja naj približno dve sekundi, nato pa pogled umaknemo in sogovornika ponovno pogledamo čez nekaj časa. Na splošno velja, da prijetna čustva pri sogovorniku širijo zenice, neprijetna pa jih ožijo. Ti signali so dokaj zanesljivi, ker širjenja in oženja zenic človek ne more nadzorovati, krmari jih namreč vegetativni živčni sistem. Pomembna sporočila posredujemo tudi z usti. Med pogovarjanjem z mišicami različno zategujemo usta. Na ta način sporočamo predvsem svoja čustva: veselje, žalost, jezo, razočaranje, začudenje, ponos, ljubosumje, strah ... Z usti (pa tudi z očmi) se tudi smejimo. Smeh je ena najstarejših vrst sporočanja. Iskren in ne

pretiran bo pri sogovorniku vedno vzbudil prijetna občutja. Obrvi so nekakšno dopolnilno orodje, s katerim podkrepimo sporočila, ki jih pošiljamo z izrazom na obrazu. S privzdigovanjem in spuščanje ter mrščenjem obrvi dodamo nekakšno »piko na i« temu, kar sporočamo z očmi in izrazom ust (Mihaljčič, 2006).

Gestikulacija so kretnje rok, nog, dlani, prstov, ramen, glave. Lahko nastopajo za ponazoritev povedanega, namesto besed ali kot prilagojevalci. Nekatere gibe naredimo zavestno, druge nezavedno. Človek oddaja s svojimi dlanmi eno najbolj opaženih in najmočnejših sporočil. Kdor moč dlani pravilno uporablja, si z njo poveča tudi sposobnost nemega ukazovanja drugim.



*Slika 6: Gestikulacija rok in mimika obraza
(Vir: www.klix.ba)*

Primeri:

- iztegnjen kazalec – poučevanje,
- na prsih prekrižane roke – čakanje ali odklanjanje,
- dvignjene rame – strah,
- pri sedenju prekrižane noge – zadržanost,
- široka kretnja rok – kaže na našo gotovost, sigurnost,
- ozka kretnja rok – izražamo negotovost,
- razprte roke – kažemo odprtost do drugih,
- nenadno križanje nog – kažemo odpor, prišlo je do kritične točke (Fink idr., 2009).

Proksemika vključuje položaj in gibanje ljudi v prostoru. Ljudje si označujemo bližnji prostor, ki ga štejemo za svojega. Prav tako je pomemben medsebojni prostor, ki pomeni fizično razdaljo med posamezniki pri komuniciranju. Drža telesa naj bi odsevala naša notranja stanja, prav tako način hoje in sedenja.

Primeri:

- toga drža – napetost, odklanjanje,
- polaganje celih stopal na tla pri hoji – moč in odločnost,
- sedenje na robu sedeža – pripravljenost na odhod,

- sedenje na sprednjem robu stola – odklanjanje, pripravljenost na odhod,
- hitra hoja, dolgi koraki – izražamo samozavest (Fink idr., 2009).

Vonj je sicer pri človeku manj pomembno čutilo, pa vendar ga zavestno in nezavedno zaznavamo. Vsak človek ima svoj značilen vonj. Po raziskavah ima vonj pomembno vlogo v nebesedni komunikaciji, saj naj bi določal tudi medsebojno privlačnost.

Dotik je v naši kulturi eno od sredstev izražanja. Poznamo širok spekter dotikov, od božanja in objemanja do rokovanja in celo udarcev. Vsak dotik ima svoj pomen in določeno sporočilno vrednost. Dotik je dejavnost, pri kateri nekaj zaznavamo z deli telesa. Pri fizičnih ali mehaničnih spremembah začutimo pri sebi emocionalne spremembe. Dotik je lahko prijeten in zaželen, lahko pa ga drugi zaznava kot agresivnost, poseganje v svojo osebnost ipd.

Glas pomeni zvočno podobo govora, ki prav tako sodi na področje nebesednega komuniciranja. Zvočna podoba govora zajema več komponent, med drugim višino in ton glasu, glasnost, hitrost in ritem govorjenja ter poudarke. Vsak človek ima specifično kombinacijo teh elementov, ki je značilna zanj. Z zvočno podobo govora naredimo določen vtis na ljudi, ki nas poslušajo. Glas daje dodaten pomen vsebini, ki jo verbalno izražamo. Izdaja pa tudi naša čustva in razpoloženje, energetski naboj, zdravstveno stanje, tremo ipd. Njegova barva, naglas, poudarki lahko razkrivajo sogovornikovo (ne)zanimanje za naše sporočilo, odnos do vsebine pogovora in odnos do sogovornika, samozavest ali negotovost. Glasu ne moremo v celoti kontrolirati in s svojimi 38 % sporočilnosti v neposredni komunikaciji razkriva naše razpoloženje. Lahko ga prilagajamo, utišamo, prilagodimo ritem, poudarke, naglase, način govora situacijam in vsebini sporočila. Pri telefoniranju se moramo še posebej potruditi, da ne govorimo enolično, ampak živahno, ne preglasno, ne z monotonim glasom, ker ne pomirja, ampak je moteč in vznemirja sogovornika, v manjši meri lahko tudi gestikuliramo in se smehljamo, saj glas v tem primeru zveni veliko topleje (Fink idr., 2009).

Primeri:

- omejeno naraščanje in padanje glasnosti – vtis lenobe, brezbržnosti,
- odsekan ritem, pretirani poudarki – razburjenje, neuravnoteženost,
- spremenljiva hitrost govorjenja – pomanjkanje samozavesti,
- prazen glas, nepravilno spreminjanje glasnosti – malo življenjske moči,
- velike spremembe glasnosti – poudarjeno čustvena naravnost,
- majhne spremembe glasnosti – šibko čustveno doživljanje, discipliniranost,
- globok doneč glas – samozavest, samodokazovanje,
- pazljiva in izrazita izgovorjava – zavestna in disciplinirana naravnost,
- neizrazito govorjenje – naravnost, nemarnost (Možina idr., 2004; Fink idr., 2009).

Človek spregovori povprečno 30.000 besed na dan. To je veliko, vendar pretežni del odpade na besede pozdravov, spoštovanja, izraze upoštevanja drugih, vljudnostnih fraz. To pa so tiste besede, za katere pravimo, da blažijo in lepšajo odnose med ljudmi in so več kot potrebne pri medsebojnem sporazumevanju.

Pri delu z gosti in strankami je zelo pomembno tudi **poslušanje in spraševanje**.

Že staro pravilo pravi, da dober poslovnež več posluša, kot govori. Takrat pridobiva informacije o sami zadevi obravnave in o sogovorniku. Kot kaže statistika, pa nismo kaj prida poslušalci, kajti pri delu večinoma poslušamo le s 25-odstotno zbranostjo, kar pomeni, da nam 75 % informacij uide, jih pozabimo, izkrivimo in napačno razumemo. Iz 10-minutnega razgovora si povprečen poslušalec uspe zapomniti le 50 % informacij (Fink idr., 2009).

Zunanji videz in način oblačenja sta prav tako pomembna. Poudarjata odnos posameznika do samega sebe in do ljudi, s katerimi komunicirajo. S svojim videzom oddajamo sporočila o sebi drugim ljudem in je pomemben predvsem pri prvem vtisu. Ana Nuša Knežević (2001) in Fink idr. (2009) pravijo, da vpliv naše zunanje podobe, obnašanja in govorjenja vedno pripoveduje o našem zavedanju sebe, o našem odnosu do sebe in drugih ter do priložnosti, v katerih se nahajamo. S primernim oblačilom sporočamo svoje spoštovanje do dogodka, osebe, poklica.

K zunanjemu videzu sodijo predvsem:

- čistoča (osebna higiena),
- frizura, brada, brki (čisti in urejeni),
- obleka (oblačili naj bi se skladno z našo osebnostjo; pomemben je kraj oblačil, barve in njihova kombinacija; pri izbiri barv oblačil je sicer prisoten tudi vpliv mode, lahko pa ima sporočilno vrednost in kaže na naše razpoloženje in osebnostne lastnosti),
- nakit (zmerna uporaba nakita, ki mora predstavljati le dodatek),
- vonj (uporabljene dišave naj ne bi bile premočne, nakazujejo naš temperament in nekatere druge lastnosti),
- ličenje (odvisno od osebnega sloga, usklajeno z oblačili, diskretno) (Fink idr., 2009).

Vtis, ki ga naredimo s svojo zunanostjo, ima velik vpliv na uspešnost pri našem delu. Ko sogovornika opazujemo, se naš pogled najprej ustavi na njegovem obrazu in očeh, nato pa na njegovih rokah. Vendar pa obraz predstavlja le 10 % človekove vidne površine, vse drugo pokrivajo lasje, obleka in obutev (Mihaljčič, 2006; Fink idr., 2009).

Poslovni bonton nam narekuje, da upoštevamo tudi **prostor** vsakega posameznika. Pri tem ljudje delujemo podobno kot živali, ki branijo svoja območja. Če nekdo

poseže v naš prostor, čutimo nelagodje in se lahko odzovemo nepričakovano. Lahko celo agresivno. Človek v poslovnem svetu deluje v krogu štirih prostorskih pasov, velikost vsakega pa je odvisna od odnosa do sogovornika, od kulture in vzorcev vedenja, pa tudi od sogovornikovega obnašanja, razpoloženja in položaja:

- intimno območje – je območje okoli nas v krogu do 40 cm. Sem spuščamo le ljudi, ki so nam blizu. To so naši otroci, partner, starši, bližnji sorodniki in prijatelji. Tudi v poslovnem svetu bomo včasih koga spustili v ta pas, ne da bi se čutili ogrožene. Če kdo nepovabljen stopi v ta pas, ga na to opozorimo z mimiko ali besedami;
- osebno območje – je pas med 30 cm in 1,5 m. V to območje spuščamo osebe, ki jih že poznamo, se z njimi družimo in se osebno pogovarjamo. Na tej razdalji se opravljajo razgovori v dvoje, tako v pisarni kot javnosti. Območje nam še vedno daje nekaj zasebnosti, vendar ne pomeni intimnega odnosa. V poslovnem svetu je poseganje v osebno območje pogosto, saj gre za sodelovanje in pogovarjanje;
- družabno območje – je območje med 1,5 in 4 m. V tem pasu poteka večji del sporazumevanja v poslovnem svetu, ko se sogovorniki poznajo malo ali nič. Sem sodijo razgovori za konferenčno mizo, na sestanku, v gruči, ki se pogovarja stoji. Če stopimo le korak iz te gruče, nas ne šteje več medse;
- javno območje – je pas nad 4 m. Značilno je za komuniciranje na predstavitvi, konferenci, seminarju. Preprečuje motnje iz občinstva in omogoča boljšo izpostavljenost. Je učinkovito, vendar neosebno.

Pri poslovnem komuniciranju moramo upoštevati, da si ljudje lastijo svoj prostor in da lahko vdor v intimni ali osebni prostor oteži pogovor.

Na celostno podobo organizacije vpliva tudi **urejenost naših poslovnih prostorov**. Prvo informacijo posameznik dobi že ob vstopu v našo zgradbo, lahko pa tudi že prej. Če je okoli zgradbe polno smeti, je naša podoba že takoj manj vredna. S poslovnim prostorom povemo, kakšen je naš odnos do poslovnih partnerjev in drugih obiskovalcev. Svojo profesionalnost kažemo z redom, pozitivno podobo, zato v poslovni prostor ne sodijo rezervna oblačila, prazne steklenice, pribori in krožniki ter hrana. Papirji naj bodo zloženi po fasciklih, saj bomo tako tudi bolje delovali, skrbimo za dovolj svetlobe, primeren vonj in čist zrak. V prostoru naj bo temperatura 20 stopinj C. Tudi toaletni prostori morajo biti urejeni, vzdrževani (Fink idr., 2009).

2.3.3 INTERNO KOMUNICIRANJE

Namen internega komuniciranja je identifikacija zaposlenih z organizacijo in povezovanje zaposlenih na področju medsebojnih odnosov. Zaposleni, ki so dobro informirani o dogajanju znotraj organizacije, bodo bolj lojalni podjetju. Takšni zaposleni bodo bolj motivirani, lažje se bodo poenotili z organizacijo in bodo pozitivno zastopali organizacijo, kar prispeva k dobremu imenu organizacije. Interno komuniciranje lahko razumemo kot sredstvo doseganja večjega zadovoljstva zaposlenih z delom. Največja reklama za organizacijo so zadovoljni in ozaveščeni zaposleni.

Organizacija želi z internim komuniciranjem doseči različne namene. Med najpomembnejše cilje organizacije sodijo izboljšanje organizacijske klime, pretok informacij in idej znotraj organizacijske strukture. Namen internega komuniciranja je zagotoviti učinkovita razmerja med vsemi, ki izmenjujejo informacije. Prav tako je namen organizacije zagotoviti koordinacijo in nadzor ter omogočiti humano delovno okolje in dobro počutje. Organizacija lahko z internim komuniciranjem pridobiva predloge zaposlenih o izboljšanju poslovanja. Rezultat dobrega internega komuniciranja je tudi dvig motivacije zaposlenih, identificiranje zaposlenih z organizacijo, informiranje in izobraževanje zaposlenih, izkoriščanje znanja in izkušenj vseh zaposlenih v prid organizacije. Rezultat dobrega internega komuniciranja je tudi reševanje problemov in odkrivanje priložnosti pred pojavom krize ter razvijanje pozitivnih medsebojnih odnosov.

Organizacija se mora zavedati, da so prvo ogledalo ugleda organizacije v javnosti njeni zaposleni. Zato so tako pomembni viri informiranja zaposlenih in ureditev organiziranega dostopa do informacij (Kosi in Rom, 2009).



*Slika 7: Interno komuniciranje
(Vir: vzpon.vzajemci.com)*

2.3.4 EKSTERNO KOMUNICIRANJE

Organizacija mora imeti za dober ugled v ožji in širši javnosti izgrajeno tudi eksterno komuniciranje. Način komuniciranja med organizacijo in javnostjo imenujemo odnosi z javnostmi, ang. public relations – PR. V manjših organizacijah se z odnosi z javnostmi ukvarja vodstvo organizacije, večja podjetja imajo zato samostojne službe. Odnosi z javnostmi običajno pokrivajo poleg eksternega tudi interno komuniciranje. Prav tako spada na njihovo področje še oglaševanje in organizacija dogodkov za poslovne partnerje in zaposlene.

Naloga odnosov z javnostmi je v objektivnem obveščanju medijev o vseh dogodkih, za katere menijo, da bi bili zanimivi za javnost. V interesu organizacije so pozitivni dogodki, ki se nanašajo na uspehe poslovanja, mediji pa si bolj želijo negativnih dogodkov. Organizacija naj ne prikriva neprijetnih informacij, saj jih bodo slej ko prej odkrili mediji sami, kar zagotovo ne bo po volji vodstvu organizacije. Bolje je, da se organizacija nanje dobro pripravi in sama obvesti medije o tem. Slaba novica bo objektivno objavljena, če bo organizacija tudi v takšnem primeru pripravljena na sodelovanje z mediji. Takšna novica bo drugače objavljena v medijih, kot takrat, ko bodo informacije težko dosegljive (Kosi in Rom, 2009).

3 FILOZOFIJA KAKOVOSTI

3.1 OPREDELITEV KAKOVOSTI

Za zagotavljanje učinkovitega delovanja organizacije je potrebno poslovne procese definirati in razumeti. V ta namen se uvajajo standardi kakovosti. Procesi pa v dejavnosti, kot je hotelirstvo, ne morejo delovati brez kakovostnega bontona.

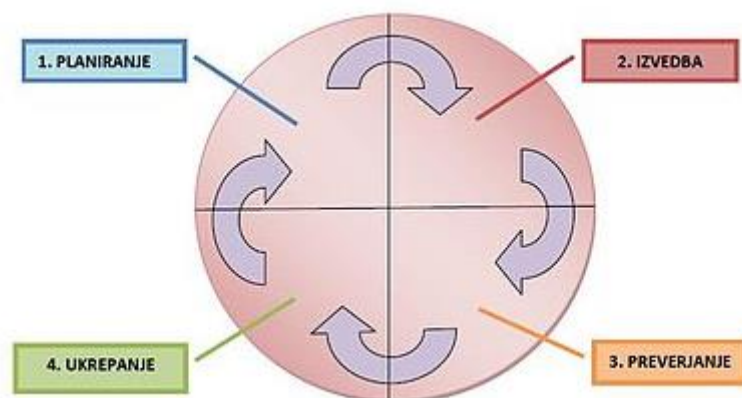
Standardi obnašanja pomenijo temelj oz. nabor obnašanj, ki jih mora vsak delavec pri izvajanju storitve na vsakem delovnem mestu upoštevati in izvajati. So skupek možnosti za zadovoljevanje potreb. Z izvajanjem in upoštevanjem teh standardov v praksi oz. pri svojem vsakdanjem delu bomo vsakemu gostu ob vsakem obisku zagotovili enotno osnovno kvaliteto storitve. S tem pa si bomo povišali možnost za ponovni obisk. Vsakemu gostu moramo vedno znova in znova, ob vsakem obisku, vzbuditi občutek, da ga kot gostitelj cenimo in spoštujemo. Gost mora razumeti, da smo veseli njegovega obiska in želimo, da se vrne. Oditi mora z občutkom, da je bil res zaželen in da si želimo njegovega ponovnega obiska (Grintal, 2013).

Kakovosti ni lahko opredeliti, a vseeno vemo, kaj je. Piskar in Dolinšek (2006) po povzetku nekaterih drugih avtorjev (Crosby, Garvin, Gilles, Juran in drugi) pravita, da je kakovosten proizvod oz. storitev tista, ki ugaja zahtevam odjemalca.

Kakovost lahko opredelimo tudi kot izpolnjevanje pričakovanj, kriterijev, odličnost pa kot preseganje pričakovanj odjemalcev. To so predvsem kupci, sledijo pa zaposleni, lastniki, dobavitelji, ožja in širša družbena skupnost.

Dejavnost vzpostavljanja določil glede na dejanske ali možne težave za skupno in ponavljajočo se uporabo z namenom, da se doseže optimalna stopnja urejenosti na danem področju, imenujemo standardizacija. Čeprav so predmet standardizacije največkrat materialne narave, pa lahko zajema tudi predmete nematerialne narave, navodila za delo in v našem primeru ukrepe za zviševanje ravni obnašanja. V Sloveniji smo Zakon o standardizaciji sprejeli leta 1999. V 2. členu Zakona je poleg ostalih izrazov razložen tudi pomen standardizacije in standarda. Tako je standardizacija opredeljena kot dejavnost vzpostavljanja določil glede na dejanske ali možne težave za skupno in ponavljajočo se uporabo z namenom, da se doseže optimalna stopnja urejenosti na danem področju. Standard je definiran kot dokument, ki nastane s konsenzom in ga sprejme priznani organ, ki določa pravila, smernice ali značilnosti dejavnosti in njene rezultate ter je namenjen obči in večkratni uporabi in usmerjen v doseganje optimalne stopnje urejenosti na danem področju.

Kakovost izdelkov in storitev predstavlja danes ne samo konkurenčno prednost, ampak vse bolj pogoj za preživetje. Ob pritisku konkurence se srečujemo z vse močnejšim tekmovanjem v kakovosti in stalnim izboljševanjem. Zlato pravilo za kakovost, ki jo lahko uporabimo tudi za kakovost bontona, je **Demingov krog kakovosti**.



Slika 8: Demingov krog kakovosti
(Vir: http://sl.wikipedia.org/wiki/Slika:Demingov_krog.JPG)

Gre za temelj stalnega razvoja in izboljševanja sistema kakovosti. Predstavlja in poudarja štiri pomembne faze:

- planiraj – analitično določi ključne probleme za izboljšavo, v našem primeru izboljšavo bontona podjetja, ugotovi težave, vzroke, možne rešitve, ocenjevanje in izbiranje ter izdelavo načrta;
- naredi – izvedi načrtovano v praksi, v okolju, uvedi med zaposlene;
- preveri, ali so rezultati taki, kot smo jih načrtovali;
- ukrepaj – v primeru odstopanj, če pa se izvajajo z načrti, pa jih vpelji kot standarde (Malek idr., 2009).

Po potrditvi absolutne zavezanosti h kakovosti se podjetje odloči, kateri sistem kakovosti naj izbere. Lahko se odloča za uporabo naslednjih konceptov (če naštejemo nekaj najbolj znanih):

- ISO standardi,
- MBQA (Ameriška nagrada za kakovost),
- EFQM (Evropska nagrada za kakovost),
- priznanje Republike Slovenije za poslovno odličnost,
- TQM,
- nacionalni sistem kakovosti v turizmu,
- HSKS,
- interni (lastni) standardi,
- standardi mednarodnih verig.

Od zaposlenega se pričakuje, da bo svoje delo opravljal po pravilih bontona, s katerimi podjetje skuša dvigniti kakovost storitev, na ta način zagotoviti večje zadovoljstvo gostov in posledično boljše poslovne rezultate. Obnašanje pa gre z roko v roki s strokovnostjo, odzivnostjo, zanesljivostjo, ustrežljivostjo, dostopnostjo, varnostjo.

CRM (angl. customer relationship marketing) – ni le zadovoljstvo tisto, ki vodi k ponovnemu nakupu ali lojalnosti do blagovne znamke. Zadovoljstvo je nujen pogoj, a ni zadosten. Potrebni so še zavezanost in vključevanje gosta v storitev, kakor tudi obdelava izbire storitve in izkušenj s storitvijo. Vse to skupaj zajema CRM. Gosti morajo imeti motivacijo, sposobnost in priložnost oceniti in primerjati tržno znamko z referencami, ki jih imajo. Prav tako je pomembno narediti razliko med dvema vrstama zadovoljstva, da lahko dejansko razumemo povezavo med zadovoljstvom in obnašanjem gosta v prihodnje, in to sta: manifestirano in latentno zadovoljstvo. Manifestirano zadovoljstvo bo vodilo k resnični lojalnosti do tržne znamke. Ko so gostje zavezani določeni tržni znamki, pomeni, da so o njej podrobno razmislili in težko se odločijo za kaj drugega. Govorimo o ustvarjanju odnosa med gostom in ponudnikom storitev, t. i. marketingu odnosov. Ta vključuje kreiranje, ohranjanje in napredovanje močne vezi ali odnosa z gostom. Namen tega je dolgoročno nuditi gostu vrednost in mere uspeha ter aktivnosti, ki predstavljajo dolgoročno zadovoljstvo gostov. Na CRM gledamo kot na nadgradnjo koncepta kakovosti. Uporaba sistemov in konceptov CRM odločilno pozitivno vpliva na zadovoljstvo gosta (http://www.mgrt.gov.si/fileadmin/mgrt.gov.si/pageuploads/turizem/PRIR_OCNIK_KAKOVOSTI-za_splet.pdf).

3.2 FILOZOFIJA KAKOVOSTI V HOTELIRSTVU

Turistična storitev (kamor sodijo igralništvo, gostinstvo in zabava) je sestavljena (integralna) storitev in predstavlja celotno izkušnjo turista oz. obiskovalca (gosta). Ocena kvalitete storitve je odvisna od številnih dejavnikov in kombinacij med njimi: npr. če je hrana dobra, natakar pa neprijazen, gost gotovo ne bo zadovoljen. Nakup takšne vrste storitev zahteva od gostov visoko stopnjo tveganja. Ker gost ne more preizkusiti storitve pred nakupom, vedno tvega delež svojih prihodkov. Visoka stopnja tveganja ponudnikom nalaga visoko odgovornost, zagotavljanje kvalitete nakupa in vzpostavljanje zaupanja gostov.

Storitve v gostinstvu in turizmu so običajno visoko kompleksne in nizko divergentne. Hoteli poskušajo s pomočjo oblikovanja pravil obnašanja standardizirati storitve, in to za vsako stopnjo, od sprejema gosta do plačila.

Poglejmo si primer. Odločili smo se za nakup novega avtomobila. Kaj nas pri tem omejuje oziroma spodbuja? Uporabnost, cena, znamka ... Preden bomo torej denar porabili, se lahko o izdelku prepričamo, ga vidimo, otipamo, preizkusimo, torej vemo,

da bomo dobili kvaliteten izdelek po svoji meri. Kaj pa v storitveni dejavnosti, kot je naša? Prodajamo zabavo, doživetje, hrano, za katero zagotavljamo, da je kvalitetna. Kako pa lahko gost ve, da se bo pri nas zabaval bolje kot kje drugje? Kdo mu zagotavlja, da se bo za svoj vloženi denar, ki ga je sicer pripravljen porabiti, res zabaval in počutil dobro?

Od samega prihoda se za gosta začne potek nakupa, za katerega se je odločil. Tu se začne tudi naša naloga – zadovoljiti gosta in ga prepričati v pravilnost njegove odločitve nakupa produkta. Nakupno vedenje gostov namreč dokazuje visoko stopnjo zaupanja do ponudnikov storitev, zato jim je treba to zaupanje povrniti. Gostje nas bodo nagradili s ponovnim obiskom, sebi pa s tem prihranili nakupno tveganje nove, neznane storitve. Vedenje o tem, kaj stranka oz. gost pričakuje, je prvi in verjetno tudi najpomembnejši korak h kakovostni storitvi. Dober ponudnik storitev gostom prisluhne in jih skuša razumeti. Pomembno je, da pravilno predvidimo pričakovanja, gostom pa ponudimo tisto, kar od nas zahtevajo in pričakujejo, in še več. Z gostom moramo najti pravo povezavo, to nas bo vodilo h kvalitetnemu nivoju storitve.

Naša prizadevanja morajo biti usmerjena k zmanjševanju heterogenosti posameznikovega izvajanja storitev. Zaradi velike vloge človeških dejavnikov pri izvajanju storitev (znanje, sposobnost, motiviranost ...) ni zagotovila, da bo gost dobil natančno takšno storitev, kakršno pričakuje oz. jo je dobil ob zadnjem obisku. Nezmožnost poenotenja oz. ponovitve pri izvedbi turistične storitve za gosta pomeni negotovost, za nas pa tveganje, da gosta ne zadovoljimo in s tem zmanjšamo možnosti za ponovni obisk. Zato si je treba prizadevati za zmanjševanje tveganja in možnosti napak, ki jih povzročajo človeški dejavniki, npr. neprijaznost, nezainteresiranost, vpletanje osebnih težav v odnose z gosti ... V ta namen se oblikujejo in uvajajo standardi, usposabljanja ipd.

Sam opis sestave storitve v gostinstvu in turizmu ni enostaven, lahko pa ga predstavimo v vsaj štirih skupinah elementov:

- dostopnost storitev, pri čemer je pomemben čas izvajanja storitev, lokacija storitev, informacije v zvezi s storitvami,
- okolje storitev – stavbe, osebje, oprema in podobno,
- stil storitve – prijaznost, ustrežljivost, pozornost in podobno,
- paleta storitev – vrste ponujenih storitev, način organiziranja in podobno (Jesenko idr., 2003).

4 POSLOVNI BONTON

4.1 UVOD V POSLOVNI BONTON

Poslovni svet je prostor, kjer preživimo velik del svojega življenja, zato je zelo pomembno, kakšno vzdušje zaposleni ustvarjamo.

Poslovni bonton zajema glavne smernice sprejemljivega vedenja, v nekaterih situacijah pa si lahko pomagamo tudi z etiketo (predpisi vedenja). Bonton pomeni trenutno družbeno sprejemljivo vedenje, ki ga določajo moralne norme časa in prostora, v katerih živimo, etiketa pa predstavlja zbirko strogih predpisov o vedenju v zahtevnejših situacijah. Pravila bontona se prilagajajo času, saj se vrednote ljudi skozi čas spreminjajo, nekatera pa ostajajo nespremenjena že zelo dolgo. Z upoštevanjem bontona pokažemo spoštovanje do drugih. Kaj je prav in kako se v določenih poslovnih situacijah vedemo, izberemo iz nekih že določenih pravil in seveda v skladu z običaji in standardi, ki veljajo v tem okolju (Grintal, 2013).



*Slika 9: Ksenija Benedetti, šefinja Protokola Republike Slovenije
(Vir: <http://www.bonbon.si>)*

Poslovno obnašanje vsakega posameznika se ne pričakuje le pri predstavitvi navzven, zunaj matičnega podjetja, delovne organizacije, v tujini, temveč predvsem in najprej »doma«, v lastnem delovnem okolju. V poslovnem delovanju vse bolj stremimo k odličnosti. Odličnost v poslovnem svetu ne pomeni le odličnost izdelka ali storitve. Z različnimi merili preverjamo pričakovane kakovosti izdelkov, ki jih ponujamo na trgu, odličnost pa pomeni preseganje pričakovane kvalitete izdelka ali storitve.

V identiteto delovne organizacije sodi organizacijska kultura, ki zajema:

- pravila obnašanja,
- medčloveške odnose,
- etiko,
- moralo,
- norme.

Usmeritve za uresničevanje teh vrednot so dane v pisni obliki zbranih načel, pravil, zahtev. Že dosežen ugled, kakovost, poslovno odličnost si lahko zagotovimo in zavarujemo s takimi pisni oblikami zbranih pravil, z izdelanimi kodeksi. Oblikovanje kateregakoli kodeksa poklicne etike je potreba, prispevek ter prednost pri doseganju dolgoročnih ciljev in obstoju ter nadaljnjem razvoju vsake delovne organizacije. Obenem dviguje kakovost in ugled ter pozitivno prepoznavnost same družbe, organizacije. Kodeksi temeljijo na vrednostnem sistemu družbe in države, ob upoštevanju splošnih načel humanosti, kulture, spoštovanja človekovega dostojanstva, njegovih temeljnih pravic in svoboščin, upoštevajoč načela civilizacije (Knežević, 2005).

Temeljno vodilo lepega poslovnega vedenja je premišljena skrb za interese in čustva drugih ljudi, zato je prav, da pri tem upoštevamo:

- poštenje – naše ravnanje naj bo iskreno in pošteno,
- manire – bodimo nesebični in disciplinirani,
- osebnost – s svojim vedenjem drugim sporočamo svoje vrednote, odnos in mnenje,
- videz – vedno se uredimo po svojim najboljših močeh,
- skrb za druge – nase glejmo z vidika drugih ljudi,
- taktnost – premislimo, preden spregovorimo (Grintal, 2013).

Poslovni bonton je torej večšina, ki jo moramo obvladovati vsi, ki smo del poslovnega sveta. S tem bomo soustvarili ustrezno delovno vzdušje in tudi naredili dober vtis na naše obiskovalce in poslovne partnerje. Do zaposlenih in tudi do obiskovalcev moramo biti prijazni, spoštljivi in obzirni. Tudi do takšnih, ki nam osebno niso všeč in jih v zasebnem življenju ne bi imeli za prijatelje. Odnos do teh ljudi kaže naše poznavanje in upoštevanje pravil poslovnega bontona. Prav v hotelirstvu se velikokrat srečujemo z nespoštljivimi in neprijaznimi obiskovalci. V tem primeru moramo ohraniti mirno kri in se z njimi pogovarjati prijazno in mirno. To je najmočnejše orožje, da druge pripravimo do primerne vedenja. Je pa res, da nam bonton dovoljuje vsako nesramno govorjenje in žaljenje takoj ustaviti. S tem preprečimo, da bi se takšen odnos nadaljeval ali pa celo postal praksa.

Osnovno vodilo lepega vedenja predpostavljajo trije temelji: koristnost, poštenost in prijetnost. Če ravnamo v skladu s pravili poslovnega bontona, se bomo bolje počutili in čutili večjo odgovornost, da bomo svoje cilje dosegli. Poštenost odpira mnoga

vrata. Prijeten in prikupen človek je tudi pozitiven, zato se z njim vsak rad druží. V družbi ljudi, ki se ne znajo vesti, pa se počutimo neprijetno ter se jih bolj kot ne izogibamo. Če kdo ne ravna v skladu s pravili bontona, ga ne opozarjamo z besedami, temveč s svojim ravnanjem. Če nas nekdo ne pozdravlja, mu skušamo pravilo lepega vedenja pokazati tako, da ga mi pozdravimo prvi. Morda bo sčasoma prišel do spoznanja, da je pozdravljanje eno od temeljnih načel lepega vedenja. Če se znajdemo v situaciji, ko ne vemo, kako ravnati, počakajmo in opazujmo druge pri njihovem ravnanju ter se ravnajmo po njih. Pravila lepega vedenja namreč postavlja okolica in ljudje v njej (Grintal, 2013).

Tavčar (1997) kot cilj olikanega vedenja navaja zaupanje in naklonjenost, oboje pa terja tudi značaj in pokončnost človeka.

Prava vljudnost je cvet duševne čednosti, globoke etične izobrazbe in resnične ljubezni do bližnjega, ki izvira iz spoštovanja do neskončnega dostojanstva človekove osebnosti (Kneževič, 2005).

Vsi zaposleni v organizaciji bodo z upoštevanjem poslovnega bontona učinkovitejši, njihovi poslovni partnerji in stranke pa bolj zadovoljni. V organizaciji bo vladalo vzdušje, v katerem bo komunikacija dobra, zaposleni pa bodo zaupljivi drug do drugega. V takšni organizaciji se bodo bolje počutili in bodo zjutraj z veseljem odšli v službo. Vse to pa se bo odražalo v njihovi storilnosti.

Z upoštevanjem bontona bomo pripomogli k vzdušju, v katerem se bomo dobro počutili mi in tudi vsi tisti, ki pridejo v našo organizacijo. Na pravila poslovnega bontona glejmo kot na nekaj lepega, pozitivnega, kar prinaša korist nam samim in tudi tistim, s katerimi sodelujemo. Upoštevanje pravil lepega vedenja lahko močno nagne tehtnico na našo stran in vodi v sklenite posla (Grintal, 2013).

Vse bolj priljubljeno sredstvo za zagotavljanje etičnega ravnanja so kodeksi obnašanja. Kodeks je zakonik, zbirka zakonov, družbeno priznan in uveljavljen sistem načel, predpisov (Slovar SKJ, 1997, 1.0). V podjetjih te kodekse sestavlja mešanica pravil obnašanja. Dajejo podporo dobremu, koristnemu, blaginji in odgovornostim, prepovedujejo pa delovanje proti temu. Kodeksi zvišujejo standarde.

Predstavljamo nekaj izbranih moralnih naukov, ki se zdijo primerni za umestitev na konec tega poglavja.

»Bodite prijazni do tistega, ki ga srečate, ko se vzpenjate na hrib, saj se lahko zgodi, da ga boste srečali, ko se boste spuščali.« (Mahmud Tajmar, v: Benedetti, 2008).

»Skrivnost ni v lepem ali grdem vedenju, ampak v tem, da se vedemo do vseh ljudi enako.« (George Bernard Shaw, v: Benedetti, 2008).

»Česar nočeš, da ti store drugi, tega tudi ti drugim ne stori.« (Urbanus, v: Benedetti, 2008).

»Ne oštevaj preveč družbo, naj se reformira. Reformiraj sebe.« (Jules Renard, v: Benedetti, 2008).

4.2 PRAVILA LEPEGA VEDENJA

Lepo vedenje je takšno, ki ustreza pričakovanjem okolice. Biti mora pogodu drugim in biti v skladju z njihovimi vrednotami, interesi in navadami. Moramo upoštevati tudi to, da bonton od nas ne zahteva pokornosti. Prav je, da se vedemo olikano, vendar moramo s svojim ravnanjem še vedno izkazati pokončnost, neodvisnost in samosvojest. To pomeni, da se v določenih situacijah postavimo zase.

Čim višje je naš položaj v organizaciji in čim več moči imamo, tem bolj vljudni, razumevajoči in prilagodljivi moramo biti. S svojim vedenjem moramo biti zgled drugim zaposlenim in sogovornikom. Sogovornika moramo obravnavati kot enakovrednega. Če nanj gledamo zviška, bomo najverjetneje naleteli na odpor in neodobravanje. Ljudje se z nami ne bodo radi pogovarjali. Če bomo preveč podrejeni, naše ideje in zamisli ne bodo dovolj upoštevane. Pri upoštevanju poslovnega bontona nam prav gotovo koristi, kar so nas naučili v družini, vrtcu, šoli. Nekateri imajo zelo dober občutek o tem, kakšno ravnanje je pravilno in česa se ne sme narediti. A niti ena niti druga skrajnost nista pravi recept za uspeh. Tako kot pri večini zadev je tudi pri lepem vedenju treba izbrati zlato sredino. Prav je, da upoštevamo določena pravila, vendar se pogosto lahko zanesemo na intuicijo, s katero zadenemo pravi način vedenja. Primerno vedenje je ravnotežje med pravili in občutkom, med lakajstvom in tem, da vedno ravnamo po svoje, ne glede na druge. Če želimo, da nas bodo drugi cenili, se držimo svojih načel in pravil. Tako nas bodo tudi drugi imeli za značajne. Biti moramo pokončni, odkriti in znati moramo opazovati okoli sebe. Upoštevati je treba tudi raznolikost kultur. Kar je v nekem okolju lepo, je v drugem morda neprimerno. Razlike so že med organizacijami iste države. Pri tem skušamo prilagoditi in upoštevati njihova pravila, a le do razumne mere. Bonton nam ne narekuje, da se pokorimo za vsako ceno. Prav pa je, da se seznanimo s pravili vedenja v organizaciji, saj bomo le tako vedeli, kakšno vedenje pričakujejo od zaposlenih in sodelujočih. Predvsem moramo biti naravni in predstavljati sebe.

Pravila lepega obnašanja določajo tudi prednostna pravila, ki povedo, kdo ima prednost pri posamezni obliki vedenja. Teh pravil se skušamo držati, saj se na ta način izognemo neprijetnostim. Vendar tudi bonton včasih dovoljuje odstopanja. Če smo v dvomu, vprašajmo ali opazujmo sodelujoče.

Prednost ima:

- nadrejeni pred podrejenim,
- stranka pred zaposlenim,
- znanec pred neznancem,
- prisotni pred prišlekom,
- starejši pred mlajšim,
- ženska pred moškim.

V poslovnem svetu prednosti ženske pred moškim ne uporabljamo, saj velja, da ima nadrejeni prednost pred podrejenim. Vendar to ne pomeni, da moški ne smejo pridržati vrat ali ji pomagati obleči plašča, tudi če ženska po funkciji nima prednosti. Pravila prednosti uporabljamo pri pozdravljanju, predstavljanju, uporabi imen, rokovanju, vikanju, izmenjavi vizitk in poslavljanju.

Pozdravljanje: vsako srečanje se začne s pozdravom in izraža spoštovanje do sogovornika. S prijaznim pozdravom pokažemo svojo kulturno raven. S pozdravom vplivamo tudi na razpoloženje tega poslovnega srečanja. Pri pozdravljanju upoštevamo prednostno pravilo, da vedno pozdravi tisti, ki nima prednosti. Podrejeni pozdravi nadrejenega, zaposleni pozdravi stranko, neznanec pozdravi znanca, prišlek pozdravi prisotnega, mlajši pozdravi starejšega in moški prvi pozdravi žensko. Prijazno pozdravljanje naj postane lepa navada v vsaki organizaciji. Po načinu pozdravljanja si nas ljudje zapomnijo in vtisnejo v spomin. Na vsak pozdrav vedno odzdravimo, četudi človeka ne poznamo ali se nam mudi. Izgovora za nepozdravljanje preprosto ni. Tisti, ki prvi pozdravi, izbere tudi vsebino pozdrava. Besede naj bodo prilagojene situaciji in sogovorniku. Pozdravljamo s klasičnimi pozdravi »dobro jutro,« »dober dan,« »dober večer« ali »lep pozdrav,« »pozdravljeni«. Lahko pa je naš pozdrav tudi manj formalen, kot »živijo« ali »zdravo«. Slengovskim pozdravom, kot je »ojla«, pa se v poslovnem svetu raje izogibajmo. Pri pozdravu glejmo človeka v oči, na obrazu imejmo prijazen in nasmejan izraz. Nasmejanost naj bo pristna. Ljudje zelo radi slišijo svoje ime, zato poleg pozdrava lahko uporabimo tudi ime: »Dober dan, gospod Novak.« Če se z določeno osebo v istem dnevu srečamo večkrat, jo prvič vljudno pozdravimo, naslednjič pa lahko samo pokimamo z glavo, se nasmehnemo ali spregovorimo nekaj besed. Pozdravljamo tudi neznane ljudi, in sicer v trenutku, ko se z njimi znajdemo v istem prostoru. Čim manjši je prostor, v katerega vstopamo, tem bolj vljudno je pozdraviti. Če smo v dvomih, ali osebo poznamo ali ne, in posledično, ali naj jo pozdravimo ali ne, se lahko spogledamo, nasmehnemo, in če oseba reagira, jo lahko pozdravimo, povprašamo, od kod se poznamo; če se sogovornik predstavi, se predstavimo še sami. Vedno je bolje pozdraviti človeka kot pa iti mimo njega brez besed. Poleg pozdrava se z osebo lahko rokujemo, zato je treba poznati tudi nekaj pravil o tem.

Rokovanje: stisk roke naj bo prijeten običaj, potrditev dobrih namer, izrek dobrodošlice in veselja ob ponovnem snidenju. Rokujemo se ob predstavljanju,

spoznavanju, srečanju, slovesu in čestitanju. Tudi pri rokovanju upoštevamo prednostno pravilo. Roko ponudi tisti, ki ima prednost, torej nadrejeni podrejenemu, stranka zaposlenemu, znanec neznancu, starejši mlajšemu in ženska moškemu. Na poslovnih srečanjih se gostitelj najprej gostuje z glavnim gostom, nato še s preostalimi. Rokovanje naj bo neposredno, čvrsto in prijazno. Stisk roke naj bo zmerno močan. Rokujemo se z desno roko, v višini komolcev, stisk naj bo dolg tri do štiri sekunde. Roki naj se prepletata tako, da s palcem in kazalcem objamemo sogovornikovo dlan. Pri stisku roke se nagnemo rahlo naprej. Neprimerno je rokovanje čez mizo ali pult, nagibanje preko drugih oseb ali križanje več rokovanj. Če sedimo za mizo, vstanemo in stopimo izza mize ter podamo roko. Če se že drugi rokuje pred nami s katerim od navzočih, počakamo in se šele potem rokujemo tudi sami. Če imamo vlažne ali mrzle roke, se opravičimo. Prav tako sogovornikove roke ne stiskamo z obema rokama, ga ne prijemamo za zapestja ali komolec (razen če je star znanec) in roke ne stresamo, temveč jo samo na kratko stisnemo in potem spustimo. Moški mora pri rokovanju vedno vstati, za žensko pa to ni obvezno. Vendar pa s tem, ko vstane, pokaže spoštovanje do osebe, s katero se rokuje. Z isto osebo se rokujemo enkrat, izjemoma dvakrat na dan. Rokovanje z drugo roko v žepu je neprimerno. Danes bonton dopušča rokovanje z levico, če tako nanese. Če nam nekdo ponudi levo roko, mu tudi samo ponudimo levico. Če se srečamo z večjo skupino ljudi, se moramo rokovati z vsemi. Če bi koga izpustili, bi to lahko pomenilo, da mu ne izkazujemo spoštovanja. Zato je včasih bolje, da v večji skupini vse skupaj glasno pozdravimo. Stisk roke vselej sprejmemo, saj je zavrnitev rokovanja huda osebna žalitev. Četudi nam rokovanje ni pri srcu, ponujeno roko sprejmemo. Če bi naša roka vseeno obvisela v zraku, roko spustimo in se ne oziramo na nevljudnost sogovornika. Nekateri namreč nikoli ne bodo spoštovali pravil lepega obnašanja. Glede poljubljanja rok je treba vedeti, da se roko poljublja le v zaprtih prostorih in da se poljub le nakaže. Prav tako se je treba zavedati, da s poljubljanjem krepko posegamo v človekov intimni prostor. Nekateri ljudje bi se ob stisku rok želeli tudi poljubiti. Bonton nam daje pravico, da to preprečimo. Tik preden se rokujemo, eno nogo postavimo naprej. S tem pridobimo malo prostora, kar nam omogoča, da preprečimo napad poljuba.



Slika 10: Rokovanje

(Vir: <http://www.erepublik.com/en/article/10-ti-v-kongresu-free-food-za-novince--1954577/1/20>)

Predstavljanje: predstavljanje drugim je pomemben korak pri sporazumevanju, saj tako izvemo, kdo je kdo. Za osebe, ki se ne poznajo med seboj, je vedno najbolje, da jih predstavi tretja oseba. Vendar te možnosti ne bomo imeli vedno na razpolago, zato je prav, da se znamo primerno predstaviti tudi sami. Predstavljanje je formalna

oblika seznanjanja, kjer upoštevamo prednostno pravilo, da se prvi predstavi tisti, ki nima prednosti: podrejeni nadrejenemu, zaposleni stranki, neznanec znancu, mlajši starejšemu in moški ženski. Pri predstavljanju navedemo tudi funkcijo, ki jo imamo v organizaciji. Ko se predstavljamo sami, razločno in primerno glasno povemo svoje ime in priimek ter funkcijo in ime organizacije, v kateri smo zaposleni. Če je naše ime ali priimek težko izgovorljiv, ga povemo dvakrat. Pri tem sogovornika gledamo v oči in imamo prijazen izraz na obrazu. Če imamo doktorski ali magistrski naziv, ga pri predstavljanju uporabljamo, saj je to del našega imena. V primeru, da nas predstavlja tretja oseba, se prav tako upošteva prednostno pravilo, da se najprej predstavi tistega, ki ima prednost. Če sta osebi na enakem položaju, predstavimo mlajšega starejšemu, če sta enako stari, pa moškega ženski. Zaposleni v organizaciji, ki dela za okencem, se osebno ne predstavlja, saj ima ime zapisano na vidnem mestu, na priponki ali tablici z imenom na pultu.

Uporaba imen in nazivov: tu moramo biti nadvse previdni, ljudje smo občutljivi, ne sme priti do napak. Upoštevamo osnovna pravila:

- najprej povemo ime, nato priimek,
- vljudnostni naziv uporabimo pred imenom, ne pred priimkom,
- besedo gospa uporabimo pri ženskah, starejših od 18 let (ne glede na to, ali je poročena ali ne),
- vljudnosti naziv za moške je gospod (beseda gospodič se v poslovnem svetu ne uporablja),
- ženskih priimkov ne sklanjamo,
- pri akademskih nazivih uporabljamo najvišji naziv, pri ženskah žensko obliko.

V poslovnih krogih je pravilno naslavljanje znamenje obzirnosti in spoštovanja. Pri predstavitvi ali naslavljanju uporabljamo vljudnostni naziv gospa oz. gospodična in gospod. Z imenom nagovorimo le osebe, ki jih dobro poznamo. Med sodelavci naslavljam tudi z imenom. Velja pravilo, da kogar vikamo, naslavljam z gospod, gospa ali gospodična. Sodelavca lahko naslavljam z vljudnostnim nazivom gospod Janez ali gospa Mojca. Če pa gospa Mojca napreduje na primer na mesto direktorice, pa jo naslavljam z gospa direktorica Mojca Mojcič, ali samo gospa direktorica, odločitev o tem prepustimo odgovornemu. Vendar nikakor ne naslavljam samo gospa Mojcič. Ženskega priimka se prav tako ne sklanja.

Poslavljanje: kako in na kakšen način se poslovimo, je odvisno od situacije, v kateri smo. Če smo v manjši skupini in odhajamo pred ostalimi, poiščemo gostitelja, mi stisnemo roko, se mu vljudno zahvalimo za povabilo in se poslovimo. S stiskom rok se lahko poslovimo tudi od ostalih. Tudi pri odhodu z delovnega mesta se poslovimo od ostalih s pozdravom. Pred odhodom vodjo povprašamo, če morda še kaj potrebuje. Sporočimo, da odhajamo, in prijazno pozdravimo. Prav tako kot pri pozdravu veljajo osnovna pravila stiska roke, pogleda v oči, nasmeha, prijaznega izraza in jasnega govora.

Vikanje in tikanje: naslovna oblika nagovarjanja je vikanje, tikanje pa stvar dogovora. Z vikanjem izražamo spoštovanje do sogovornika in ustvarjamo distanco, ki nam v poslovnem svetu pride še kako prav. Tikanje je izraz bližine in nanj preidemo po daljšem znanstvu na predlog tistega, ki ima prednost. Po pravilih poslovnega bontona predlaga tikanje tisti, ki ima po razvrstitvi prednost. Če nekdo meni, da določene osebe raje ne bi tikal, se za predlog vljudno zahvali in reče, da bi ostal na razmerju vi. S tikanjem naš odnos preraste v bolj domačega, kar na delovnem mestu ustvari prijetnejše vzdušje. Hitreje pa tudi vodi v manipulacijo, izgubo meje med osebnostjo in poslovnostjo. Otežuje vzdrževanje discipline. Vmesna rešitev je vikanje ter uporaba osebnega imena. Tako pridobimo boljše vzdušje, do sogovornika pa še vedno izražamo spoštovanje. Rečemo: »(Gospa) Mojca, bi prosim odnesli pogodbe na pošto?« Če bi stranka ali poslovni partner predlagal tikanje, tega raje ne sprejmemo. Ni primerno, da se zaposleni s stranko ali partnerjem tika. Olikani zaposleni raje ostajajo na profesionalni ravni, to je pri vikanju. Lahko se zgodi, da nas sliši druga stranka ali poslovni partner in bi lahko sklepal, da bo ta oseba zaradi tikanja imela določeno prednost. Neprimerna je uporaba napačnega vikanja, saj se uporablja pravilo 2. osebe množine. Namesto »Gospa Mojcič, ste prišla na sestanek?« rečemo: »Gospa Mojcič, ste prišli na sestanek?«

Lepo vedenje med zaposlenimi: Dobri medsebojni odnosi so pogoj za učinkovito delo med sodelavci. Sodelavci, ki so medsebojno tesno povezani, delajo in sodelujejo bolje, če:

- imajo skupne, vzajemne interese,
- skupaj sodelujejo pri izvedbi naloge, doseganju cilja ter upoštevajo mnenja drugih,
- samoiniciativno in odprto komunicirajo ter izražajo svoje misli,
- podajajo kreativne predloge, ideje,
- so pri delu motivirani in zadovoljni,
- so strpni drug do drugega (Grintal, 2013).

Lepo vedenje do strank: stranke od organizacij pričakujejo pošteno ravnanje. Za svoj denar želijo kar največ koristi in poštenega ravnanja. Do strank ni pošteno, če jim svoje izdelke ali storitve prodajamo za nadpovprečno ceno ter za zmerne koristi. Strank ne smemo zavajati ali jim po vsej sili prodati izdelka ali storitve. Zavajanje je neetično. Strankam predstavimo koristi, ki jih bodo imele v primeru nakupa. Če stranka z nakupom ni zadovoljna, ji moramo omogočiti vračilo. Danes stranke cenijo take dobavitelje. Še posebno je pomemben odnos stranka–prodajalec. Prodajalec mora znati uskladiti strankine želje s svojo ponudbo; mora biti suveren v svojem nastopu do stranke. Biti mora urejen in strokovno podkovan, znati mora ustrezno komunicirati s kupci. Prvi vtis je zelo pomemben. Na stranko in njeno vedenje se moramo osredotočiti. Vsako stranko, ki pride na novo, se pozdravi. Če se prodajalec posveča prvi stranki, da stranki, ki je vstopila, vedeti, da se ji bo posvetil takoj, ko bo

zaključil s prvo stranko. Ne sme biti vsiljiv. Dober prodajalec bo znal ugotoviti pravo mero pomoči. Prodajalec mora biti strokoven, prijazen usposobljen za prodajo, imeti mora dober odnos do strank in tudi do izdelkov oz. storitev. Bogat besedni zaklad mu je lahko v veliko pomoč. Današnje stranke so samozavestne in veliko vedo o ponudbi. Prodajalec naj posluša strankine želja, pozoren naj bo na znake, ki jih kaže stranka. Pustiti ji mora, da veliko govori, saj bo le tako izvedel več o njej in njenih željah ter ji tako uspešno svetoval. Do stranke mora biti odkrit, nevsiljiv in pošten. Tudi pri odhodu se prodajalec prijazno poslovil. Ravno ta prijazen pozdrav bo morda stranko k nam še kdaj vrnil.

Pogost način komunikacije je tudi telefonsko komuniciranje; tudi tu upoštevamo pravila poslovnega bontona. Ko kličemo druge ali se oglasimo na klic, predstavimo najprej delovno organizacijo, oddelek in nato sebe:

- vedno govorimo razločno in prijazno,
- sogovornika pozorno poslušamo in, če je le mogoče, uporabljamo njegovo ime,
- če se oglasi telefonska tajnica, pustimo kratko sporočilo s svojim imenom in imenom organizacije.

Prvi vtis: v poslovnem življenju je veliko odvisno od tega, kakšen prvi vtis naredimo na sogovornike. Pomembno je vedeti, da si človek v prvi minuti izoblikuje prvi vtis o osebi, ki jo prvič vidi. Današnja mladina za prvi vtis potrebuje celo manj časa – 15 do 20 sekund. V prvih nekaj sekundah človek ustvari prvi vtis o videzu človeka, ki ga potem dopolnjuje z njegovim govorom, kretnjami in tudi vonjem. Ljudje si prvi vtis o nas ustvarijo hitro in podzavestno na podlagi prvih stvari, ki jih rečemo in naredimo, potem pa na nas gledajo skozi filter teh začetnih predpostavk. Menijo, da se tako, kot smo se vedli ob prvem srečanju, vedemo tudi večino časa takrat, ko to ne drži. Na osnovi prvih stvari, ki jih naredimo, nam lahko pripišejo še vrsto ostalih pozitivnih ali negativnih lastnosti, tudi tistih, ki jih pri nas sploh niso opazili. Če bomo ob prvem srečanju urejeni, bodo o nas sklepali, da bomo urejeno imeli tudi delovno mizo. Kar pa ne drži vedno.

Prvi vtis je vizualni in je plod vidne zaznave, sestavljene iz treh dejavnikov:

- če je bil sogovornik napovedan, vplivajo na prvi vtis, ki ga je naredil na ostale, napoved, nič manj pa njegov družbeni položaj in ugled,
- sogovornikova urejenost in splošni vtis,
- njegova govorica telesa in obrazna mimika.

Pomembno je, kakšen vtis naredimo svoj prvi delovni dan v organizaciji ali ko se prvič srečamo s poslovnim partnerjem ali gostom. Ljudje si o nas ustvarijo prvi vtis na podlagi zunanje podobe, naše govorice, pa tudi našega vonja. Na nekatere stvari imamo večji vpliv, na druge ne.

Pri zunanji podobi moram biti pozorni na to, kakšno obleko oblečemo, kakšna je naša pričeska in kakšen vonj oddajamo. Tudi naša osebna narava vpliva na prvi vtis. Pomembno je kako hodimo, katere kretnje uporabljamo, kakšen je naš pogled, kako govorimo, kako stisnemo roko in če smo prišli pravočasno. Z vsem skupaj oblikujemo signale, iz katerih si drugi ustvarijo našo podobo. Ta je lahko pozitivna, lahko pa ustvarimo slab vtis. Za prvi vtis imamo samo eno priložnost. Popravnega izpita ni oz. se bomo morali za popravljajanje našega slabega vtis v prihodnje zelo potruditi.

Osredotočiti se moramo na to, kako se drugi počutijo v naši družbi in še posebej, kako se počutijo glede sebe, ko so z nami. Skušamo jih razvedriti, jim kaj novega povedati, morajo se počutiti sprejete z naše strani. Potem se bo tudi sogovornik vedel enako in tudi on sprejel nas.

Stopnje prvega vtisa:

- zbiranje informacij – ljudje si bodo zapomnili prve in osnovne informacije iz govornice našega telesa, iz tega, kar bomo povedali in kako se bomo odzvali na njihove besede;
- ustvarjanje mnenja – glede na prve informacije o nas se ljudje odločijo, ali smo jim všeč ali ne;
- dopolnjevanje oz. popravljajanje vtisa – prvi vtis o nas je že ustvarjen in težko karkoli spremenimo, vsa nadaljnja srečanja, dejanja in besede bodo filtrirane skozi to prvotno prepričanje.

Bodimo samozavestni in vnaprej prepričani, da bomo ljudem všeč. Tudi prijaznost zelo močno vpliva na to, kako bomo ljudem všeč.

Nekaj pravil za ustvarjanje dobrega prvega vtisa:

- bodimo spočiti,
- oblecimo zlikano in čisto obleko, kostim, v katerem se dobro počutimo,
- čevlji naj bodo klasični in zloščeni,
- ženske naj bodo zmerno naličene,
- ne pretiravajmo pri dišavah in nakitu,
- lasje naj bodo oprani, brada pri moških čista in urejena,
- nohti naj bodo čisti, ženske naj nimajo živo pobarvanih nohtov,
- bodimo točni,
- sogovornika glejmo v oči,
- bodimo spoštljivi in se po potrebi prijazno nasmehujemo,
- bodimo mirni, strokovni, samozavestni in zaupajmo vase.

Ko smo mi v vlogi ocenjevalca svojega sogovornika, upoštevajmo pravila bontona, ga ne obsojajmo, saj lahko pri tem hitro zgrešimo. Morda ima naš sogovornik slab

dan, je utrujen ali prizadet. S tem bi mu lahko naredili krivico. Vsak od nas je namreč že kdaj imel slab dan.

Prvi vtis je zelo pomemben tudi v sami organizaciji. Osebo, s katero se stranka ali obiskovalec najprej sreča, ustrezno pripravimo, da na priškele ustvari dober vtis. Obiskovalca naj vljudno pozdravi in ga povpraša po namenu obiska ter ga nato pravilno usmeri naprej. Ne smemo si privoščiti, da bi obiskovalec taval po naši zgradbi in iskal prostor ali osebo, s katero bi se rad srečal. Obiskovalcu posvetimo popolno pozornost.

Točnost: zelo pomembno je, da se točno držimo dogovorjenih časovnih okvirov. Če je sestanek napovedan za 12. uro, to pomeni, da se takrat tudi začne. Na kosila in poslovna srečanja ne smemo priti prezgodaj, saj to velja za nevljudno. Če na sestanek v drugo organizacijo pridemo prej, ne vstopamo pred dogovorjeno uro, saj 10 minut za poslovnega človeka pomeni veliko. Z zgodnjih prihodom ga lahko spravimo v neugoden položaj, saj ima morda pred sestankom še druge zadolžitve, morda se je nameraval še pripraviti na srečanje z nami. Da se izognemo neprijetnostim zamujanja, se na pot odpravimo z določeno časovno rezervo. Če pride do nepričakovanega zastoja, gostitelja o tem obvestimo. Če bi zamudili več kot 20 minut, sestanek raje prestavimo, razen če se s čakanjem strinjajo vsi prisotni. Opravičilo za zamudo naj bo kratko, jasno in tehtno. V primeru, da na srečanje zamudimo manj kot 20 minut, a smo zamudo že napovedali, vstopimo tiho in se čim prej vklopimo v tok dogajanja. Tudi predčasen odhod že prej najavimo gostitelju. Ob času odhoda vstanemo, pokimamo v pozdrav in odidemo (Grintal, 2013).

Poslovna olika: brez olike ni zaupanja, naklonjenosti med partnerji in uspešnih poslovnih odnosov. Zaupanje in sodelovanje terjata spoštovanje interesov drugih. Ne šteje le tisto, kar je izrecno dovoljeno ali prepovedano po zakonu, temveč materialne in nematerialne koristi ter pravičnost in poštenost v najširšem pomenu besede. V poslovnem odločanju je obveljala etičnost in v ravnanju moralnost, čeprav je v zgodnjih časih podjetništva veljalo le eno: napraviti posel, in to tukaj, sedaj, takoj! Če jo je pri tem skupil kupec, partner, konkurent, je bilo vseeno. Seveda se je izkazalo, da je takšna strategija kratkoročna. Uspešna poslovna razmerja so dolgoročna, zaupanje in sodelovanje pa je med partnerji postalo vrednota. Kupca ali obiskovalca ne zavajamo, mu ne skušamo vsiliti svojega blaga ali storitve, temveč mu pošteno predstavimo koristi, ki si jih lahko obetajo. Tudi do konkurentov se obnašamo pošteno. Olika odklanja nepošteno pridobivanje poslov – od pritiskov do bolj ali manj odkritega podkupovanja (Tavčar, 1997).

5 HOTELIRSTVO KOT STORITEV

Hotelirstvo je gostinska, podjetniška in turistična dejavnost, ki se ukvarja s hotelskimi storitvami. Temelji na gostoljubnosti do gostov. Hotelsko podjetje je tipični predstavnik gostinskega podjetja. Hotelsko podjetje pod svojo streho združuje tri vrste osnovne dejavnosti:

- oddajanje sob,
- aktivnosti, vezane na strežbo hrane,
- aktivnosti, vezane na strežbo pijač.

Opravlja lahko tudi stranske dejavnosti (se plačajo, drugače spadajo pod osnovne dejavnosti):

- telefon,
- savna,
- kopanje,
- garaža,
- menjalnica itd.

Pomožne storitve (ne nudi se jih neposredno gostu):

- pralnica,
- delavnica,
- vzdrževanje parkov,
- lastna pekarna itd.

V skupino hotelirstvo spadajo hotelska podjetja in moteli. Hotelska podjetja so lahko hoteli, ki nudijo nastanitve in prehrano, garni hoteli, ki nudijo le nastanitev z zajtrkom ali aparthoteli, ki nudijo bodisi samo nastanitev, lahko pa tudi prehranske storitve.

Hotel »je podjetje, katerega osnovna dejavnost je prenočevanje in strežba gostov« (Zegg, 1989, str. 12; Mihalič, 1999, str. 184). Če neko podjetje nudi samo prenočevanje ali pa samo hrano in pijačo, to ni hotel. Osnovna dejavnost hotelskih podjetij je sprejemanje gostov na prenočevanje in strežba s hrano in pijačo, kar je predmet poslovanja restavracij. Zato velikokrat govorimo o hotelirstvu, mislimo pa pri tem tudi na poslovanje restavracij. Razmerje med obema vrstama storitev, ki jih nudi hotel, je lahko zelo različno. Tudi podjetja, ki ustrezajo navedeni opredelitvi hotela, so lahko zelo različna. V to kategorijo spadajo majhna vaška gostišča z nekaj sobami in veliki hoteli z več tisoč posteljami, enostavno družinsko vodeni hoteli ali luksuzni hoteli z enim zaposlenim na posteljo. Hotel poleg osnovne dejavnosti lahko izvaja tudi t. i. stranske dejavnosti. Gostom lahko nudi objekte/opremo in programe za šport, zabavo, sprostitvev, zdravljenje, nakupe, kongrese itd. Tretja vrsta dejavnosti, ki jo opravljajo hoteli, so še t. i. pomožne dejavnosti, ki so nujne za opravljanje osnovne dejavnosti. V to skupino sodijo npr.

hotelske pralnice, razne delavnice itd. V nasprotju z osnovnimi in stranskimi dejavnostmi storitve pomožnih dejavnosti niso proizvedene/ponujene neposredno gostu.

Po naši zakonodaji je hotel gostinski obrat, ki ima v enem objektu najmanj petnajst sob in/ali apartmajev, namenjenih oddaji gostom za prenočevanje. Navadno je v sklopu hotelskega objekta tudi hotelska restavracija, kavarna ali drug podoben prehranski obrat. Če hotel tovrstnega obrata nima, mora imeti svojo kuhinjo s potrebnimi stranskimi prostori za pripravljanje zajtrkov in poseben prostor za strežbo zajtrkov. Tak hotel imenujemo garni hotel.

Garni hotel ali hotel z zajtrkom nudi le nočitev z zajtrkom.

Aparthotel: izraz se uporablja za hotele, ki nudijo nastanitev in postrežbo pretežno v apartmajih. Ti hoteli so nastali v novejšem času kot odgovor na nove trende na turističnem trgu. Počitnice v aparthotelu omogočajo gostom, da so manj vezani na »hotelski urnik« in so tudi cenejše od počitnic v klasičnem hotelu.

Motel: je gostinski obrat z najmanj desetimi sobami in/ali apartmaji, ki jih oddaja gostom za prenočevanje. Od hotela se loči po tem, da je prvenstveno namenjen avtomobiliziranim gostom in je njegova ponudba prilagojena tudi nudenju storitev za avtomobile. Tako mora biti motel z javne ceste dostopen z vsakim avtomobilom. Gostom mora nuditi parkiranje oziroma garažiranje avtomobilov. Motel obvezno nudi tudi prenočišče z zajtrkom. Neobvezno lahko nudi tudi informacije o prevoznosti cest, servisih za avtomobile ter vzdrževanje in popravilo vozil (Mihalič, 1999).

5.1 PREDSTAVITEV HOTELA XY

Hotel XY je družba z omejeno odgovornostjo, ki jo sestavlja 61 zaposlenih. Opravljajo storitveno dejavnost hotelirstva ter skrbijo za stranke, zaradi katerih obstajajo. Kompleks obsega hotel, restavracijo, bar s teraso, savno in parkirišče. Ponuja se kot vznemirljiv pobeg iz vsakdana, gostje pa ga lahko doživijo kot enodnevni ali večdnevni obisk v osrčju zelenih gozdov. Delo zaposlenih je poleg vseh ostalih posebnosti tesno povezano z ljudmi, zato je zelo pomembno zavedati se, kako potrebne so spretnosti ravnanja z gosti, da se bodo ti dobro počutili in se vračali z užitek. Profesionalen odnos do gosta se nanaša na vse oddelke v hotelu XY, saj skupaj tvorijo celoten proizvod, imenovan hotelsko-zabavišni center.

Turistična storitev hotela XY je sestavljena (integralna) storitev in predstavlja celostno izkušnjo gosta. Ocena kvalitete storitve je odvisna od številnih dejavnikov in kombinacij med njimi: npr. če je hrana dobra, natakar pa neprijazen, gost gotovo ne bo zadovoljen. Nakup takšne vrste storitev zahteva od gostov visoko stopnjo

tveganja. Ker gost ne more preizkusiti storitve pred nakupom, vedno tvega delež svojih prihodkov. Visoka stopnja tveganja zato ponudnikom nalaga še toliko večjo odgovornost, zagotavljanje kvalitete nakupa in vzpostavljanje zaupanja gostov (Vir:http://www.mgrt.gov.si/fileadmin/mgrt.gov.si/pageuploads/razpisi/JN/DT/Prirocni_k_funkcionalna_kakovost-na_splet.pdf).

Poslanstvo podjetja:

- omogočati gostom nepozabno celostno izkušnjo v hotelu.

Vrednote:

- zadovoljstvo strank in zaposlenih,
- prijaznost,
- varnost,
- zaupanje,
- etičnost,
- strokovnost,
- podpiranje ustvarjalnosti,
- pripadnost,
- spoštovanje,
- pozornost,
- osebna in strokovna rast.

Vizija podjetja:

- postati prepoznaven hotel, na katerega pomislimo ob omembi besede prijazen, zaupanja vreden hotel, ki spodbuja odličnost in nagrajuje presežke in temelji na odnosu do gosta.

6 RAZISKOVALNI DEL

6.1 ANALIZA ANKETE

Na podlagi teoretičnih izhodišč smo pripravili anketni vprašalnik. Sodelovali so obiskovalci hotela XY, kjer smo opravili anketiranje. Anketirancem je bila zagotovljena anonimnost. Vprašanja so bila večinoma zaprtega tipa, kar pomeni, da so anketiranci imeli na voljo že podane odgovore, tri vprašanja pa so bila odprtega tipa (možnost lastnega odgovora). Prvi sklop vprašanj je namenjen pridobivanju osnovnih podatkov o anketirancih, drugi pa se nanaša na upoštevanje bontona na delovnem mestu.

6.2 NAMEN IN CILJ RAZISKAVE

Pred raziskavo smo si zastavili hipoteze, ki smo jih po opravljeni raziskavi analizirali ter potrdili ali ovrgli:

- obnašanje zaposlenih vpliva na ime in delovanje podjetja XY,
- bonton zaposlenih v hotelu XY ni popoln,
- zadovoljstvo gostov lahko z neprimernim bontonom hitro pokvarimo,
- gostje se ob obisku hotela XY počutijo priljubljene,
- delovne uniforme zaposlenih so zastarele,
- gostje se po slabem prvem vtisu ne bodo več vračali,
- največji problem bontona zaposlenih sta neprijaznost in nevljudnost.

6.3 ANALIZA REZULTATOV

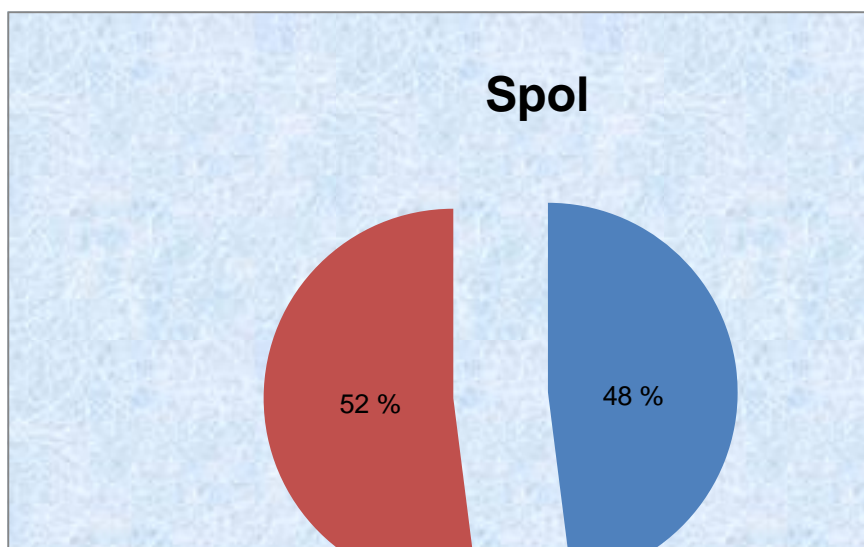
Anketni vprašalnik je izpolnilo 87 gostov, ki so odgovarjali na vprašanja o upoštevanju bontona zaposlenih v hotelu XY.

- Spol anketirancev

Spol	Število anketirancev	Odstotek
Moški	42	48 %
Ženski	45	52 %
Skupaj	87	100 %

Tabela 1: Spol anketirancev

Vir: Anketni vprašalnik



Graf 1: Spol anketirancev

Vir: Anketni vprašalnik

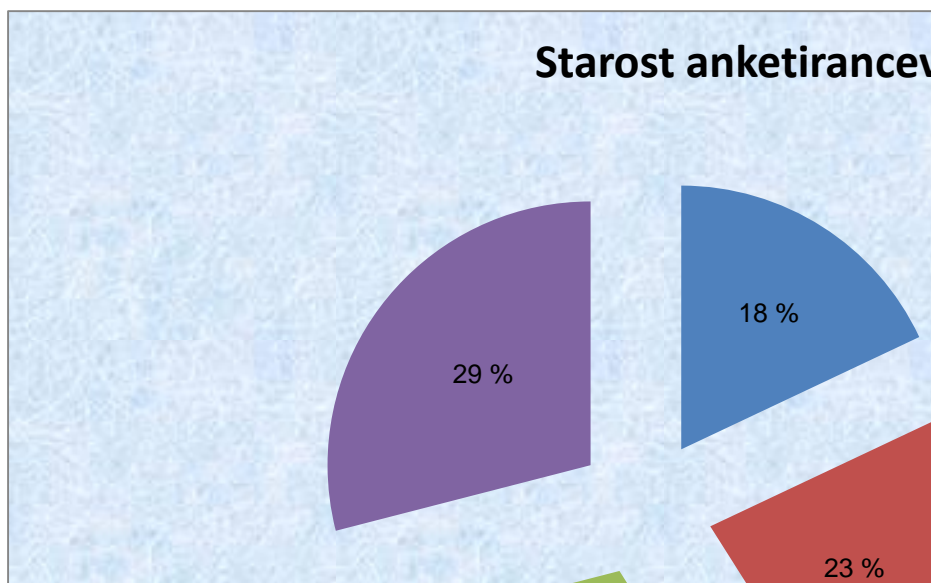
Pri začetnem vprašanju smo ugotavljali spol anketirancev. V anketi je sodelovalo 87 oseb. Izbrali smo si primerno število anketirancev za obdelavo podatkov. Spola sta bila približno polovično zastopana. 45 je bilo žensk, kar predstavlja 52 % anketiranih, 42 pa moških, kar predstavlja 48 % anketiranih. Tudi sicer so gostje glede na spol zastopani dokaj enakomerno, zato je ta vzorec zadovoljiv.

- Starost anketirancev

Starost	Število anketirancev	Odstotek
do 30 let	16	18 %
31–40 let	20	23 %
41–50 let	26	30 %
51 let in več	25	29 %
Skupaj	87	100 %

Tabela 2: Starost anketirancev

Vir: Anketni vprašalnik



Graf 2: Starost anketirancev

Vir: Anketni vprašalnik

Iz drugega vprašanja smo izvedeli starost anketirancev. Iz tabele in grafa starostne strukture vidimo, da nekoliko prevladuje starejša generacija. Največ anketirancev, in sicer 30 %, je starih od 41–50 let. 29 % anketiranih je starih 51 let ali več. Še nekaj manj, 23 % anketirancev, je starih od 31 do 40 let. Najmanj, 18 % anketirancev, je starih do 30 let.

- Kako pogosto ste gost našega hotela?

Odgovor	Število anketirancev	Odstotek
Pogosto	45	52 %
Redko	16	18 %
Prvi obisk	26	30 %
Skupaj	87	100 %

Tabela 3: Pogostost obiskov anketirancev

Vir: Anketni vprašalnik



Graf 3: Pogostost obiskov anketirancev

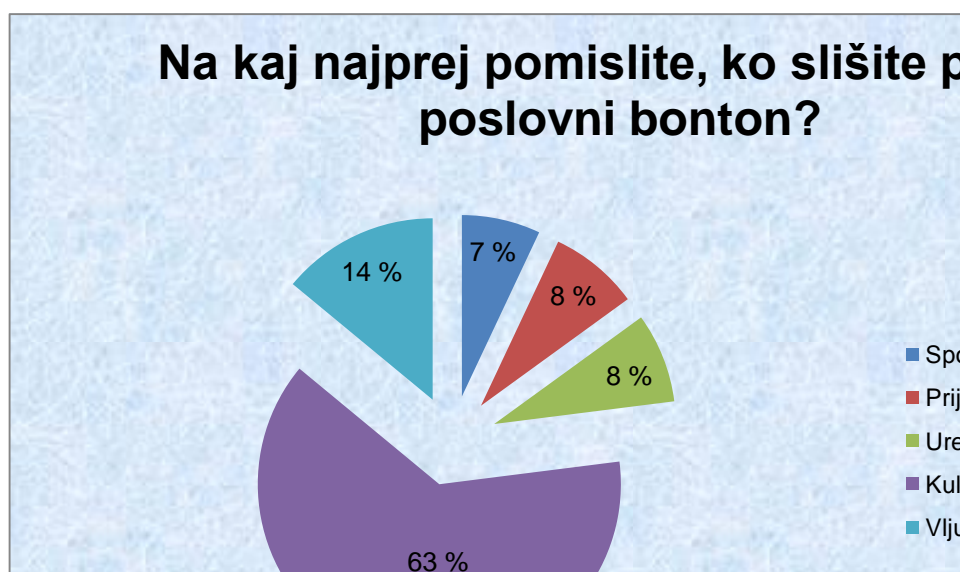
(Vir: Anketni vprašalnik)

Tretje vprašanje se je nanašalo na pogostost obiskov anketirancev. Iz tabele in grafa je razvidno, da jih 52 % pogosto obiskuje hotel, 18 % obiskuje hotel XY redko, 30 % anketirancev pa jih je bilo v hotelu prvič. Tudi sicer opažajo precej stalnih gostov, zato ti rezultati ne presenečajo.

- Na kaj najprej pomislite, ko slišite pojem poslovni bonton?

Odgovor	Število anketirancev	Odstotek
Spoštovanje	6	7 %
Prijetnost	7	8 %
Urejenost	7	8 %
Kulturno sporazumevanje	55	63 %
Vljudnost	12	14 %
Skupaj	87	100 %

Tabela 4: Poslovni bonton
(Vir: Anketni vprašalnik)



Graf 4: Poslovni bonton
(Vir: Anketni vprašalnik)

Pri četrtem vprašanju smo anketirance spraševali, na kaj najprej pomislijo ob omembi pojma poslovni bonton. Večina, 63 %, najprej pomisli na kulturno sporazumevanje, 14 % na vljudnost, po 8 % na urejenost in prijetnost, 7 % anketiranih pa na spoštovanje. Kulturno sporazumevanje zajema vse elemente poslovnega bontona, zato je bil najbrž ta odgovor najpogostejši.

- Kako pomembno se vam zdi, da zaposleni v hotelu XY upoštevajo bonton pri delu?

Odgovor	Število anketirancev	Odstotek
Zelo pomembno	67	77 %
Pomembno	20	23 %
Manj pomembno	0	0 %
Nepomembno	0	0 %
Skupaj	87	100 %

Tabela 5: Pomembnost upoštevanja bontona
(Vir: Anketni vprašalnik)



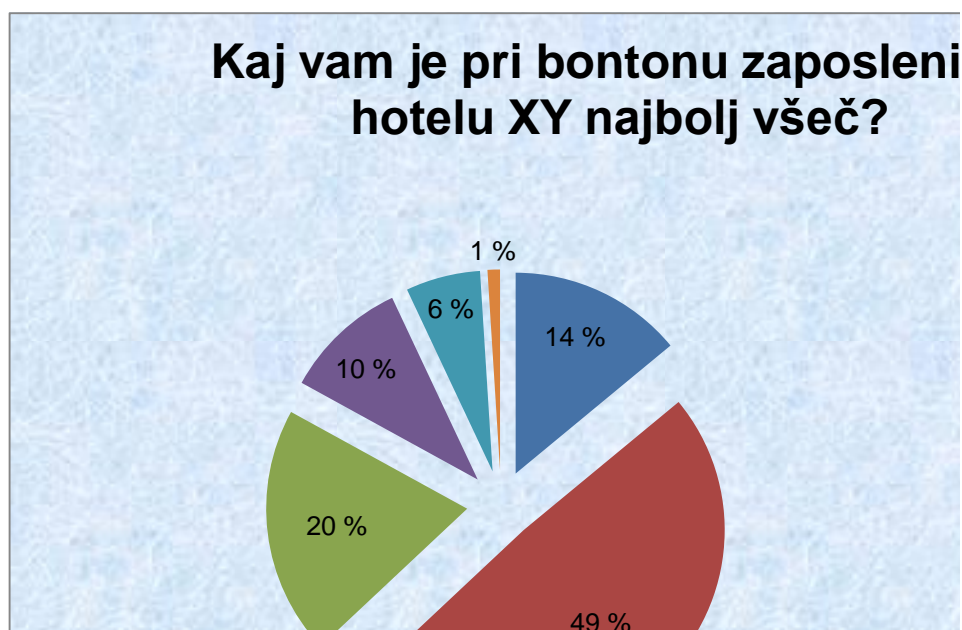
Graf 5: Pomembnost upoštevanja bontona
(Vir: Anketni vprašalnik)

Iz anketnih odgovorov na peto vprašanje lahko razberemo, da se 77 % anketirancem zdi zelo pomembno, da zaposleni upoštevajo bonton pri delu. 23 % anketirancem se to zdi pomembno, odgovorov manj pomembno in nepomembno pa ni izbral nihče. To nam dokazuje, da gostje zelo opažajo naš bonton na delovnem mestu ter da se moramo pravil bontona resnično držati.

- Kaj vam je pri bontonu zaposlenih v hotelu XY najbolj všeč?

Odgovor	Število anketirancev	Odstotek
Urejenost	12	14 %
Prijaznost	43	49 %
Komunikativnost	17	20 %
Energija	9	10 %
Uslužnost	5	6 %
Nič mi ni všeč	1	1 %
Skupaj	87	100 %

Tabela 6: Elementi bontona, ki so anketirancem najbolj všeč
(Vir: Anketni vprašalnik)



Graf 6: Elementi bontona, ki so anketirancem najbolj všeč
(Vir: Anketni vprašalnik)

Pri šestem vprašanju o tem, kaj je gostom pri obnašanju zaposlenih najbolj všeč, so anketiranci podali svoje odgovore takole: največ, 49 % jih je omenilo prijaznost, 20 % komunikativnost, 14 % urejenost, 10 % energijo zaposlenih, 6 % njihovo uslužnost, en anketiranec pa ni bil zadovoljen z nobenim elementom bontona. Tudi sicer naj bi bonton hotelskih uslužbencev temeljil na prijaznosti do gostov, to pa so ti tudi opazili.

- Kaj vam je pri bontonu zaposlenih v hotelu XY najmanj všeč?

Odgovor	Število anketirancev	Odstotek
Nimam pripomb	72	83 %
Uporaba privatnih telefonov med delom	3	3 %
Neposvečanje pozornosti	1	1 %
Zdolgočasnost	6	7 %
Nekomunikativnost	3	3 %
Vzvišenost	2	2 %
Skupaj	87	100 %

Tabela 7: Elementi bontona, ki so anketirancem najmanj všeč
(Vir: Anketni vprašalnik)



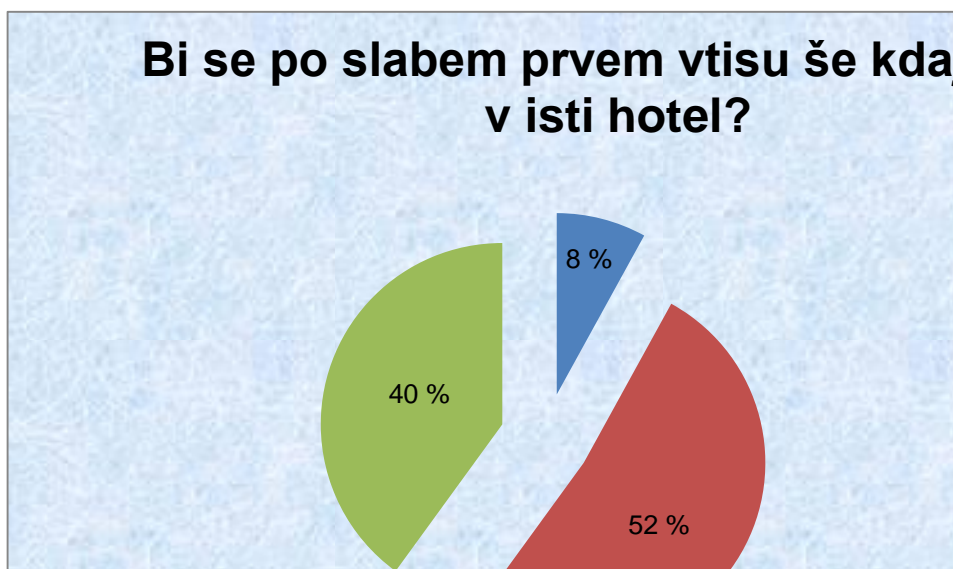
Graf 7: Elementi bontona, ki so anketirancem najmanj všeč
(Vir: Anketni vprašalnik)

Pri sedmem vprašanju o tem, kaj je gostom najmanj všeč pri bontonu zaposlenih, večina (83 %) ni imela pripomb, 7 % jih je omenilo zdolgočasnost, po 3 % opravljanje zasebnih telefonskih pogovorov med delom in nekomunikativnost, 2 % vzvišenost zaposlenih, 1 % pa premalo pozornosti, namenjene gostu. Tu se pokaže, da večjih pripomb sicer ni, se pa najdejo posamezne pomanjkljivosti.

- Bi se po slabem prvem vtisu še kdaj vrnil v isti hotel?

Odgovor	Število anketirancev	Odstotek
Da	7	8 %
Mogoče	45	52 %
Ne	35	40 %
Skupaj	87	100 %

Tabela 8: Pomen prvega vtisa
(Vir: Anketni vprašalnik)



Graf 8: Pomen prvega vtisa
(Vir: Anketni vprašalnik)

Rezultati osmega vprašanja dokazujejo pomembnost prvega vtisa. Kar 40 % gostov se po slabem prvem vtisu v hotelu tja ne bi več vračalo, 52 % bi jih o tem še premislilo, le 8 % pa bi zaposlenim takoj ponudilo drugo priložnost. Za prvi vtis imamo le eno priložnost, ki je ne smemo zapraviti.

- Kako močno zaposleni z svojim obnašanjem vplivajo na vaše počutje v hotelu XY?

Odgovor	Število anketirancev	Odstotek
Zelo vplivajo	67	77 %
Srednje vplivajo	20	23 %
Ne vplivajo	0	0 %
Skupaj	87	100 %

Tabela 9: Vpliv bontona zaposlenih v hotelu XY na počutje anketirancev
(Vir: Anketni vprašalnik)



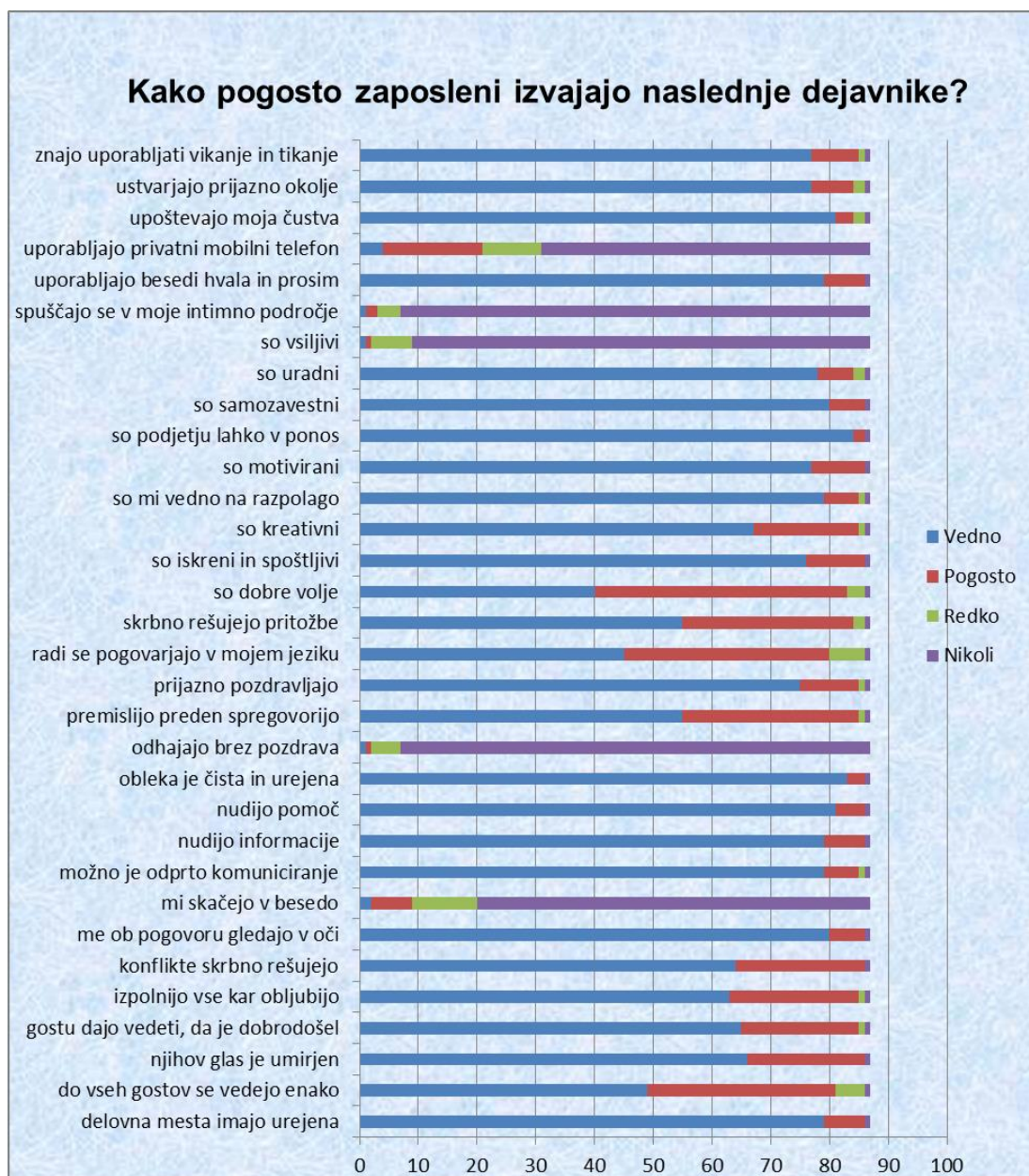
Graf 9: Vpliv bontona zaposlenih v hotelu XY na počutje anketirancev
(Vir: Anketni vprašalnik)

Pri devetem vprašanju smo izvedeli, da zaposleni s svojim obnašanjem vplivajo na vsakega gosta. Tega se moramo zavedati. Kar 77 % gostov se je strinjalo s tem, da zaposleni s svojim obnašanjem zelo vplivajo na njihovo počutje. Na ostalih 23 % gostov zaposleni srednje vplivajo.

- Kako pogosto zaposleni izvajajo naslednje dejavnike?

Dejavniki/ Pogostost	Vedno	Pogosto	Redko	Nikoli
Delovna mesta imajo urejena	79	7	0	1
Do vseh gostov se vedejo enako	49	32	5	1
Njihov glas je umirjen	66	20	0	1
Gostu dajo vedeti, da je dobrodošel	65	20	1	1
Izpolnijo vse, kar obljubijo	63	22	1	1
Konflikte skrbno rešujejo	64	22	0	1
Me ob pogovoru gledajo v oči	80	6	0	1
Mi skačejo v besedo	2	7	11	67
Možno je odprto komuniciranje	79	6	1	1
Nudijo informacije	79	7	0	1
Nudijo pomoč	81	5	0	1
Obleka je čista in urejena	83	3	0	1
Odhajajo brez pozdrava	1	1	5	80
Premislijo, preden spregovorijo	55	30	1	1
Prijazno pozdravljajo	75	10	1	1
Radi se pogovarjajo v mojem jeziku	45	35	6	1
Skrbno rešujejo pritožbe	55	29	2	1
So dobre volje	40	43	3	1
So iskreni in spoštljivi	76	10	0	1
So kreativni	67	18	1	1
So mi vedno na razpolago	79	6	1	1
So motivirani	77	9	0	1
So podjetju lahko v ponos	84	2	0	1
So samozavestni	80	6	0	1
So uradni	78	6	2	1
So vsiljivi	1	1	7	78
Spuščajo se v moje intimno področje	1	2	4	80
Uporabljajo besedi hvala in prosim	79	7	0	1
Uporabljajo privatni mobilni telefon	4	17	10	56
Upoštevajo moja čustva	81	3	2	1
Ustvarjajo prijazno okolje	77	7	2	1
Znajo uporabljati vikanje in tikanje	77	8	1	1

Tabela 10: Izvajanje dejavnikov
(Vir: Anketni vprašalnik)



Graf 10: Izvajanje dejavnikov
(Vir: Anketni vprašalnik)

Deseto vprašanje se navezuje na pogostost dejavnikov poslovnega bontona, kakor jih upoštevajo zaposleni v hotelu XY. Anketiranci so izbirali med štirimi možnostmi: vedno, pogosto, redko in nikoli. Rezultati po posameznih dejavnikih so sledeči.

- Delovna mesta imajo urejena: 79 anketiranih je mnenja, da imajo zaposleni delovna mesta vedno urejena, 7 jih je mnenja, da jih imajo pogosto urejena, en anketiranec pa je mnenja, da jih nikoli nimajo urejenih. Večina torej meni, da imajo zaposleni delovna mesta vedno urejena.

- Do vseh gostov se vedejo enako: 49 anketiranih je mnenja, da se zaposleni do vseh gostov vedno vedejo enako, 32 jih je mnenja, da se do gostov pogosto vedejo enako, 5 jih je odgovorilo, da se redko vedejo enako do vseh gostov, 1 gost pa je bil mnenja, da se zaposleni absolutno ne vedejo do vseh enako. Do vseh gostov se moramo vesti enako, ne smemo delati razlik.
- Njihov glas je umirjen: 66 anketiranih je mnenja, da je glas zaposlenih vedno umirjen, 20, da je njihov glas pogosto umirjen, en anketiranec pa je mnenja, da njihov glas nikoli ni umirjen. Ugotavljamo, da je glas zaposlenih umirjen in nemoteč.
- Gostu dajo vedeti, da je dobrodošel: 65 anketiranih je mnenja, da zaposleni gostu vedno dajo vedeti, da je dobrodošel, 20 jih je mnenja, da so pogosto dobrodošli, en anketiranec je mnenja, da gostu redko dajo vedeti, da je dobrodošel, en anketiranec pa, da gostu dajo vedno vedeti, da ni dobrodošel. Dobrodošlico si bo gost zapomnil, zato mu dajemo vedeti, da je dobrodošel.
- Izpolnijo vse, kar obljubijo: 63 anketirancev meni, da zaposleni vedno izpolnijo vse obljube, 22 jih meni, da pogosto izpolnijo vse obljube, en anketiranec meni, da redko izpolnijo obljube, en anketiranec pa, da nikoli ne izpolnijo obljube. Obljuba dela dolg, zato izpolnjujmo obljube po najboljših močeh.
- Konflikte skrbno rešujejo: 64 anketirancev meni, da zaposleni konflikte vedno skrbno rešujejo, 22 jih meni, da jih skrbno rešujejo pogosto, en anketiranec pa meni, da konfliktov zaposleni nikoli ne rešujejo skrbno. Reševanje konfliktov sicer zahteva kar precej znanja in močno osebnost, kar pa zaposleni opravljajo z odliko.
- Me ob pogovoru gledajo v oči: 80 anketirancev meni, da jih zaposleni med pogovorom vedno gledajo v oči, 6 jih meni, da jih ob pogovoru pogosto gledajo v oči, en anketiranec pa je mnenja, da ga zaposleni ob pogovoru nikoli ne gledajo v oči. Očesni kontakt zaposlenih z gosti dobro vzpostavljajo.
- Mi skačejo v besedo: 67 anketirancev meni, da jim zaposleni ob pogovoru nikoli ne skačejo v besedo, 11 jih meni, da jim v besedo skačejo redko, 7 jih meni, da pogosto, 2 pa sta mnenja, da ob njih ne prideta do besede. Skakanje v besedo je zelo moteč faktor, ki pa se ga zaposleni dobro izogibajo.
- Možno je odprto komuniciranje: 79 anketiranih meni, da je z zaposlenimi vedno možno odprto komuniciranje, 6 jih meni, da je tako komuniciranje možno pogosto, en anketiranec meni, da je to možno redko, en anketiranec pa, da to ni možno nikoli. Komunikacija je odprta, takšna, kot mora biti.
- Nudijo informacije: 79 anketirancev meni, da jim zaposleni vedno nudijo potrebne informacije, 7 jih meni, da jih nudijo pogosto, en anketiranec pa je mnenja, da do informacij sploh ne more priti. Nudenje informacij je na zelo visokem nivoju, zaposleni so pripravljene nuditi informacije ter so dobro informirani.

- Nudijo pomoč: 81 anketirancev meni, da jim zaposleni vedno nudijo pomoč, 5 jih je mnenja, da jim jo nudijo pogosto, en anketiranec pa je mnenja, da zaposleni pomoči ne nudijo nikoli. Zaposleni pomoč nudijo v primerih, ko vidijo, da je gostu potrebna ali pa ta sam zaprosi zanjo.
- Obleka je čista in urejena: 83 anketirancev je mnenja, da je obleka zaposlenih čista in urejena, 3 anketiranci, da je čista in urejena pogosto, en anketiranec pa, da nikoli ni čista in urejena. Urejenost zaposlenih je na najvišjem nivoju.
- Odhajajo brez pozdrava: 80 anketirancev je mnenja, da zaposleni nikoli ne odhajajo brez pozdrava, 5 jih je mnenja, da redko odhajajo brez pozdrava, en anketiranec meni, da pogosto odhajajo brez pozdrava, en anketiranec pa, da vedno odhajajo brez pozdrava. Odhajanje brez pozdrava ni pravi način, zaposleni se tega zavedajo in upoštevajo.
- Premislijo, preden spregovorijo: 55 anketirancev meni, da zaposleni vedno premislijo, preden spregovorijo, 30 jih meni, da pogosto premislijo, preden spregovorijo, en anketiranec je mnenja, da redko premislijo, preden spregovorijo, en anketiranec pa, da nikoli ne premislijo, preden spregovorijo. Že stara modrost pravi, da raje dvakrat premisli, preden spregovoriš. Tega se zaposleni držijo.
- Prijazno pozdravljajo: 75 anketirancev meni, da jih zaposleni vedno prijazno pozdravljajo, 10 jih meni, da jih pogosto prijazno pozdravljajo, en anketiranec meni, da ga zaposleni redko prijazno pozdravljajo, eden pa meni, da ga zaposleni nikoli prijazno ne pozdravijo. Pozdravi zaposlenih so prijazni in iskreni.
- Radi se pogovarjajo v mojem jeziku: 45 anketirancev meni, da se zaposleni vedno radi pogovarjajo v njihovem jeziku, 35 jih meni, da to radi počnejo pogosto, 6 jih meni, da redko, en anketiranec pa, da se nikoli ne želijo pogovarjati v njegovem jeziku. Zaposleni imajo precej znanj tujih jezikov in to s pridom uporabljajo v pogovorih z gosti.
- Skrbno rešujejo pritožbe: 55 anketirancev meni, da zaposleni vedno skrbno rešujejo pritožbe, 29 jih meni, da to počnejo pogosto, 2 menita, da redko, en anketiranec pa je mnenja, da tega nikoli ne počnejo. Reševanje pritožb poteka tako, kot je to določeno s strani vodij.
- So dobre volje: 40 anketirancev meni, da so zaposleni vedno dobre volje, 43 jih meni, da pogosto, 3 menijo, da redko, en anketiranec pa meni, nikoli niso dobre volje. Dobra volja vedno prinaša dodatno pozitivno energijo, ki jo zaposleni širijo med goste.
- So iskreni in spoštljivi: 76 anketirancev meni, da so zaposleni vedno iskreni in spoštljivi, 10 jih meni, da so taki pogosto, en anketiranec pa je mnenja, da nikoli niso iskreni in spoštljivi. Iskrenost in spoštljivost zaposlenih sta med gosti zelo cenjena.
- So kreativni: 67 anketirancev meni, da so zaposleni vedno kreativni, 18 jih meni, da pogosto, en anketiranec, da so redko kreativni, eden pa, da niso

nikoli kreativni. Kreativnost zaposlenih je na najvišjem nivoju, veliko je novih idej.

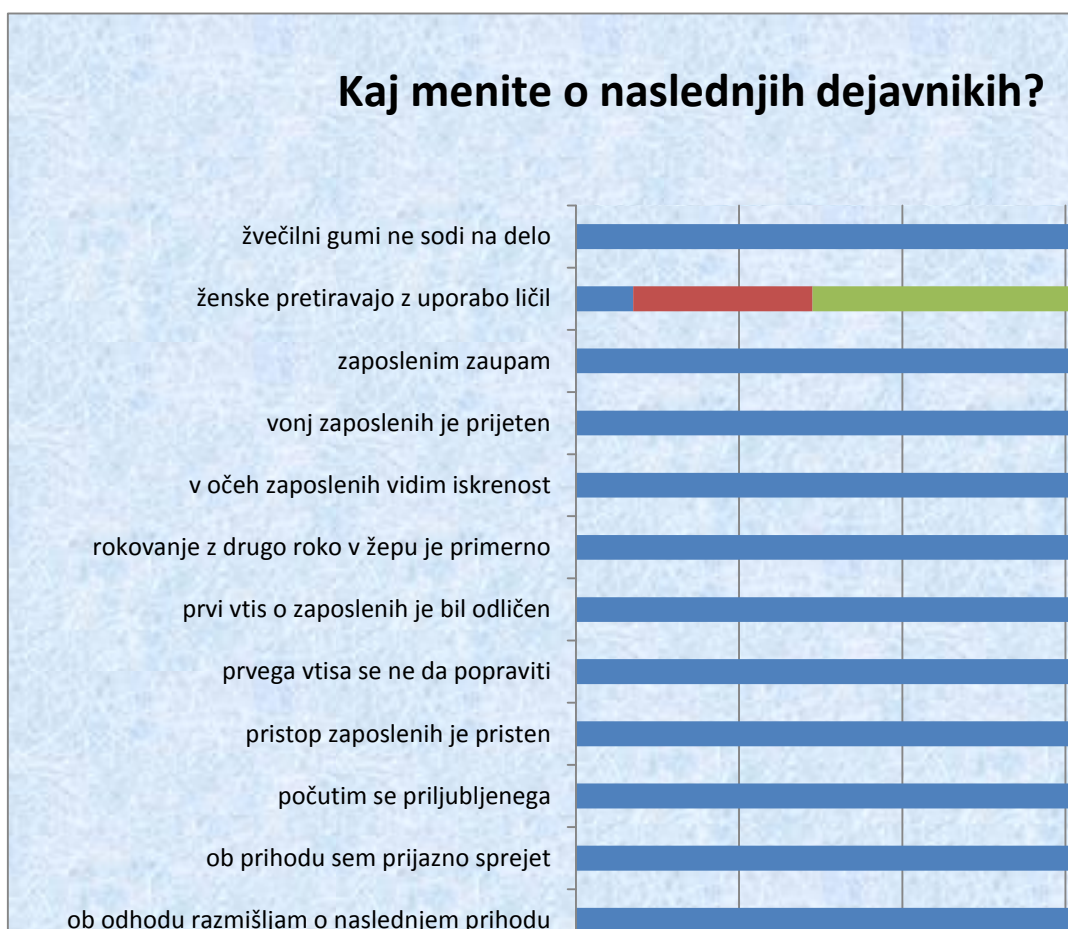
- So mi vedno na razpolago: 79 anketirancev meni, da so jim zaposleni vedno na razpolago, 6 jih meni, da so jim na voljo pogosto, en anketiranec meni, da redko, en anketiranec pa, da mu nikoli niso na voljo. Zaposleni smo tu zaradi gostov, tega se zavedamo, zato smo jim vedno na razpolago.
- So motivirani: 77 anketirancev meni, da so zaposleni vedno motivirani, 9 jih meni, da pogosto, en anketiranec pa, da nikoli niso motivirani. Motiviranost je na visokem nivoju.
- So podjetju lahko v ponos: 84 anketirancev meni, da so zaposleni podjetju vedno lahko v ponos, 2 menita, da pogosto, en anketiranec pa meni, da nikoli ne morejo biti podjetju v ponos. Da so zaposleni podjetju v ponos, je največja pohvala, ki jo lahko dobijo s strani gostov.
- So samozavestni: 80 anketirancev meni, da so zaposleni vedno samozavestni, 6 jih meni, da pogosto, en anketiranec pa meni, da nikoli niso samozavestni. Samozavesti zaposlenim ne primanjkuje.
- So uradni: 78 anketirancev meni, da so zaposleni vedno uradni, 6 jih meni, da pogosto, 2 menita, da redko, en anketiranec pa meni, da nikoli niso uradni. Zaposleni so profesionalni in uradni, v skladu s kodeksi družbe.
- So vsiljivi: 78 anketirancev meni, da zaposleni nikoli niso vsiljivi, 7 jih meni, da so redko vsiljivi, en anketiranec meni, da so pogosto vsiljivi, eden pa, da so vedno vsiljivi. Do gostov zaposleni niso vsiljivi, jim puščajo svobodo.
- Spuščajo se v moje intimno področje: 80 anketirancev meni, da se zaposleni nikoli ne spuščajo v njihovo intimno področje, 4 menijo, da to počnejo redko, 2 menita, da pogosto, en anketiranec pa meni, da to počnejo vedno. V intimno področje gostov zaposleni ne posegajo, ko gre za poslovni kontakt, je tako obnašanje neprimerno, česar se zavedajo.
- Uporabljajo besedi hvala in prosim: 79 anketirancev meni, da zaposleni vedno uporabljajo besedi hvala in prosim, 7 jih meni, da to počnejo pogosto, en anketiranec pa, da tega sploh ne počnejo. Besedi hvala in prosim se uporablja pravilno.
- Uporabljajo zasebni mobilni telefon: 56 anketirancev meni, da zaposleni nikoli ne uporabljajo zasebnega mobilnega telefona, 10 jih meni, da to počnejo redko, 17 jih meni, da pogosto, 4 pa, da to počnejo vedno. Tu prihaja do velikega problema, opravljanje zasebnih telefonskih pogovorov je prepogosto. Svetujemo uporabo mobilnih telefonov v prostorih za počitek.
- Upoštevaajo moja čustva: 81 anketirancev meni, da zaposleni vedno upoštevaajo njihova čustva, 3 menijo, da to počnejo pogosto, 2 menita, da redko, en anketiranec pa, da tega ne počnejo nikoli. Čustva gostov se redno upošteva, z njimi sočustvujemo v dobrem in slabem.
- Ustvarjajo prijazno okolje: 77 anketirancev meni, da zaposleni vedno ustvarjajo prijazno okolje, 7 jih meni, da to počnejo pogosto, 2 menita, da

redko, en anketiranec pa, da tega nikoli ne počnejo. Prijazno okolje si gostje zapomnijo, zaposleni ga ustvarjajo odlično.

- Znajo uporabljati vikanje in tikanje: 77 anketirancev meni, da zaposleni vedno znajo uporabljati vikanje in tikanje, 8 jih meni, da to počnejo pogosto, en anketiranec meni, da redko, eden pa, da nikoli ne znajo uporabljati vikanja in tikanja. Uporaba vikanja in tikanja se ni izkazala kot problem.
- Kaj menite o naslednjih dejavnikih?

Dejavniki	Se strinjam	Delno se strinjam	Se ne strinjam
Brada pri moških je urejena	75	10	2
Zaposleni delujejo kot tim	81	5	1
Gost dobi maksimalno pozornost	79	7	1
Govorica telesa je dobro usklajena z besedami	81	5	1
Informacije podajajo razločno	82	4	1
Med seboj sodelujejo in si pomagajo	80	6	1
Med zaposlenimi se čuti napetost	1	7	79
Ob odhodu razmišljam o naslednjem prihodu	70	16	1
Ob prihodu sem prijazno sprejet	80	6	1
Počutim se priljubljenega	76	10	1
Pristop zaposlenih je pristen	82	4	1
Prvega vtisa se ne da popraviti	66	18	3
Prvi vtis o zaposlenih je bil odličen	83	3	1
Rokovanje z drugo roko v žepu je neprimerno	79	8	0
V očeh zaposlenih vidim iskrenost	80	6	1
Vonj zaposlenih je prijeten	80	6	1
Zaposlenim zaupam	80	6	1
Ženske pretiravajo z uporabo ličil	7	22	58
Žvečilni gumi ne sodi na delo	71	12	4

Tabela 11: Prikaz strinjanja z dejavniki
(Vir: Anketni vprašalnik)



Graf 11: Prikaz strinjanja z dejavniki
(Vir: Anketni vprašalnik)

Enajsto vprašanje je anketirance spraševalo, kaj menijo o nekaterih dejavnikih v hotelu XY in nekaterih splošnih dejavnikih. Odgovori, ki so jih imeli na voljo: se strinjam, delno se strinjam in se ne strinjam. Rezultati po posameznih dejavnikih so sledeči.

- Brada pri moških je urejena: 75 anketiranih se strinja, da je brada pri moških urejena, 10 se jih s tem delno strinja, 2 anketiranca pa se s tem ne strinjata. Ta dva anketiranca sta preveč za pozitivno oceno. Brada pri moških naj bo bolj negovana, saj gre za osnovno higieno.
- Zaposleni delujejo kot tim: 81 anketirancev se strinja, da zaposleni delujejo kot tim, 5 se jih s tem strinja delno, en anketiranec pa meni, da zaposleni ne delujejo kot tim. V družbi je prisoten občutek povezanosti med zaposlenimi.
- Gost dobi maksimalno pozornost: 79 anketirancev se strinja, da gost dobi maksimalno pozornost, 7 se jih s tem delno strinja, en anketiranec pa se s tem, da gost dobi maksimalno pozornost, ne strinja. Vsa pozornost uslužbencev je dobro usmerjena na zadovoljitev potreb gosta.
- Govorica telesa je dobro usklajena z besedami: 81 anketirancev se strinja, da je govorica telesa zaposlenih dobro usklajena z besedami, 5 se jih s tem

delno strinja, en anketiranec pa je mnenja, da njihova govorica telesa ni dobro usklajena z besedami. Zaposleni znajo usklajevati govorico telesa z besedami.

- Informacije podajajo razločno: 82 anketirancev se strinja, da zaposleni informacije podajajo razločno, 4 se s tem delno strinjajo, en anketiranec pa meni, da se informacije podajajo nerazločno. Informacije so večinoma podane razločno, ne prihaja do dvoumja.
- Med seboj sodelujejo in si pomagajo: 80 anketirancev se strinja, da zaposleni med seboj sodelujejo in si pomagajo, 6 se jih s tem delno strinja, en anketiranec pa meni, da zaposleni med seboj ne sodelujejo in si ne pomagajo. Medsebojna pomoč med zaposlenimi se čuti na vsakem koraku.
- Med zaposlenimi se čuti napetost: 79 anketiranih napetosti med zaposlenimi ni čutilo, 7 jih je napetost čutilo delno, en anketiranec pa se je strinjal, da se med zaposlenimi čuti napetost. Napetosti med zaposlenimi gostje večinoma niso opazili.
- Ob odhodu razmišljam o naslednjem prihodu: 70 anketirancev od odhodu razmišlja o naslednjem prihodu, 16 jih to počne delno, morda v podzavesti, en anketiranec pa ob odhodu ne razmišlja o naslednjem prihodu. Ob odhodu gostov si želimo njihovega povratka, zato so ti rezultati zelo razveseljivi.
- Ob prihodu sem prijazno sprejet: 80 anketirancev se strinja, da so ob prihodu prijazno sprejeti, 6 se jih s tem delno strinja, en anketiranec pa je dobil občutek, da ob prihodu ni bil prijazno sprejet. Prijazen sprejem je eden najpomembnejših dejavnikov, katerega izvajamo z odliko.
- Počutim se priljubljenega: 76 anketirancev se strinja, da se počutijo priljubljenega, 10 se jih s tem delno strinja, en anketiranec pa se je počutil neprijetnega. Ker se gostje čutijo priljubljene, se bodo tudi vračali.
- Pristop zaposlenih je pristen: 82 anketirancev se strinja, da je pristop zaposlenih pristen, 4 se s tem delno strinjajo, eden pa v pristnost ne verjame. Pristop je pristen, ni zaigran in lažniv.
- Prvega vtisa se ne da popraviti: 66 anketirancev se strinja, da se prvega vtisa ne da popraviti, 18 se jih s tem delno strinja, 3 pa menijo, da se prvi vtis da popraviti. Gostje so tu še enkrat poudarili pomembnost prvega vtisa.
- Prvi vtis o zaposlenih je bil odličen: 83 anketirancev se strinja, da je bil prvi vtis o zaposlenih odličen, 3 se s tem delno strinjajo, en anketiranec pa je mnenja, da prvi vtis o zaposlenih ni bil odličen. Na tem lahko zaposleni gradijo.
- Rokovanje z drugo roko v žepu je neprimerno: 79 anketirancev se strinja, da je rokovanje z drugo roko v žepu neprimerno, 8 pa se to zdi delno neprimerno. Primerno je rokovanje brez rok v žepu.
- V očeh zaposlenih vidim iskrenost: 80 anketirancev se strinja, da v očeh zaposlenih vidijo iskrenost, 6 se s jih tem delno strinja, eden pa ne vidi iskrenosti. Gostje so prepoznali iskrenost zaposlenih.

- Vonj zaposlenih je prijeten: 80 anketirancev se strinja, da je vonj zaposlenih prijeten, 6 se s tem delno strinja, en anketiranec pa se s tem ne strinja. Vonj zaposlenih je svež in prijeten, nemoteč.
 - Zaposlenim zaupam: 80 anketirancev zaposlenim zaupa, 6 jim delno zaupa, en anketiranec pa zaposlenim ne zaupa. Pridobiti zaupanje gosta je najtežje, zato je ta rezultat zelo razveseljav.
 - Ženske pretiravajo z uporabo ličil: 58 anketirancev se ne strinja, da ženske pretiravajo z uporabo ličil, 22 se jih s tem delno strinja, 7 pa se jih strinja, da z uporabo ličil pretiravajo. Ugotavljamo, da ženske pogosto pretiravajo z ličili, uporaba teh pa ne sme biti pretirana.
 - Žvečilni gumi ne sodi na delo: 71 anketirancev se strinja, da žvečilni gumi ne sodi na delovno mesto, 12 se jih s tem delno strinja, 4 anketirancev pa to ne moti. Mnenje vprašanih je dokaz, da žvečilni gumi ne sodi na delovno mesto.
- Vaši predlogi, ideje za izboljšanje bontona zaposlenih v hotelu XY?

Pri zadnjem vprašanju so anketiranci podajali svoje kreativne predloge, kako izboljšati stanje bontona zaposlenih. Večinoma so bili anketiranci z bontonom zaposlenih zadovoljni, zato veliko predlogov in idej za izboljšave nismo dobili. Dva predloga sta se nanašala na nove uniforme zaposlenih, saj naj bi bile sedanje že zastarele, dva anketiranca sta omenila, da bi zaposleni potrebovali tečaj nemškega in italijanskega jezika, en anketiranec pa je predlagal več izobraževanja o bontonu. O teh problemih smo se pogovorili z direktorjem hotela XY, ki smo ga povprašali o pomanjkljivostih, omenjenih v anketi. Predstavili smo mu tudi ostale rezultate ankete. Obleke resnično že dolgo niso doživele spremembe, zato bodo predlagane spremembe. Premislili bodo tudi o pogostejših brezplačnih tečajih tujih jezikov za zaposlene, saj bodo to znanje zaposleni potem lahko izkoriščali v dobro hotela. Zavedajo se, da to pomeni kar precejšen izdatek za podjetje, ki pa se bo dolgoročno obrestoval. Izobraževanj je že zdaj veliko, tako ob prihodu v podjetje kot tudi kasneje skozi proces dela. Sicer je bil direktor s splošno oceno zadovoljen, kot sam pravi, pa vedno obstaja prostor za izboljšave in napredek, h kateremu družba tudi stremi.

6.4 POZITIVNE STRANI BONTONA V HOTELU XY

Zaposleni pravilno uporabljajo vikanje in tikanje, ustvarjajo prijazno okolje, upoštevajo čustva gostov, pravilna je uporaba besed hvala in prosim ter upoštevanje intimnega prostora gostov. Zaposleni so iskreni, nevsiljivi, samozavestni, uradni, lahko so v ponos podjetju. Motivacija je na visokem nivoju, gostom so zaposleni vedno na voljo. Kreativnost jim ni tuja, so spoštljivi, večinoma dobre volje, skrbno rešujejo pritožbe, se radi pogovarjajo v domačem jeziku gosta, prijazno pozdravljajo, premislijo, preden spregovorijo in ne odhajajo brez pozdrava.

Njihova obleka je čista in sveža, nudijo pomoč in informacije, možno je odprto komuniciranje, ne skačejo gostu v besedo, ga ob pogovoru gledajo v oči, skrbno rešujejo konflikte, izpolnijo vse, kar obljubijo. Gostu dajo vedeti, da je dobrodošel, njihov glas je umirjen, do vseh gostov se vedejo enako, imajo urejene delovne prostore, gostje zaposlenim zaupajo. Vonj zaposlenih je prijeten, v očeh zaposlenih se vidi iskrenost, prvi vtis o zaposlenih je odličen, pristop pristen, gostje se počutijo priljubljene, ob prihodu so prijazno sprejeti, ob odhodu razmišljajo o naslednjem prihodu. Med zaposlenimi se ne čuti napetosti, med seboj si pomagajo, informacije se podajajo razločno. Govorica telesa zaposlenih se dobro ujema z besedami, gost dobi maksimalno pozornost, zaposleni delujejo kot tim.

Za nove zaposlene se organizira uvodno izobraževanje, ki omogoča, da se ti takoj seznanijo s standardi poslovnega obnašanja in s kontakti, kjer lahko dobijo podporo in svetovanje. Na intranetu so zaposlenim na voljo posebne spletne strani za korporativno etiko in skladnost s pravili. Zaposleni si s tem lahko zelo pomagajo. Prostori za počitek pripomorejo k medsebojnemu povezovanju, s tem pa tudi k boljšemu vzdušju pri delu. Zaposlene se spodbuja, da poiščejo pomoč in poročajo o katerihkoli težavah ali sumih o neustreznem obnašanju. Obrnejo se lahko tudi neposredno na svoje vodstvo. Upoštevanje etičnih standardov in pravil se tudi neprestano preverja. O resnih kršitvah in popravnihih ukrepih se poroča tudi direktorju. Včasih se zdi ustrezno ukrepanje kot žrtvovanje trenutne prednosti, vendar prizadevanja za integriteto in visoke standarde poslovne etike dolgoročno koristijo strankam, skupnostim, zaposlenim in poslovanju. Oprema na delovnem mestu je na najvišjem nivoju, zato se zaposleni res lahko popolnoma posvetijo gostu.

6.5 NEGATIVNE STRANI BONTONA V HOTELU XY

Splošna ugotovitev je, da poznavanje in držanje minimalnih standardov sicer ni slabo, vendar v tem poslu že vsaka najmanjša napaka lahko gosta za vedno odvrne od uporabe naših storitev. Zaposleni razumejo pomen bontona, a ga v praksi ne izvajajo popolno, najdejo se posamezne napake. Dokler stanje tu ni perfektno, ne smemo in ne moremo biti zadovoljni. Z analizo podatkov so se pokazali problemi predvsem pri neurejenosti moške brade, prevelika uporaba ličil pri ženskah, opravljanje zasebnih telefonskih pogovorov in uporaba žvečilnih gumijev na delovnem mestu. Direktor zaposlene dostikrat opominja, da vsi stremijo k istemu cilju, zadovoljevanju potreb gosta. Dodali bi še predolgo zadrževanje na odmorih ter zadrževanje na drugih delovnih mestih. Včasih opažamo pomanjkanje koncentracije. Nobena situacija ni enaka drugi, zato nikoli ne vemo, kaj pričakovati. Vedno je treba biti pripravljen, koncentracijo pa je težko držati na istem nivoju skozi cel čas. Tudi vodje s svojim prekomernim spodbujanjem k nasmešku ne pripomorejo k naravni sproščenosti. Prihaja do konfliktov, ki pa se pred gosti nikakor ne smejo pojaviti.

6.6 POTRDITEV/ZAVRNITEV HIPOTEZ

Po opravljeni raziskavi lahko zavrnamo ali potrdimo začetne hipoteze.

- Obnašanje zaposlenih vpliva na ime in delovanje podjetja XY.
Potrjeno, saj gostje ime podjetja širijo naprej, od našega obnašanja pa je zelo odvisno, kakšno oceno si bomo prislužili.
- Bonton zaposlenih v hotelu XY ni popoln.
Delno potrjeno, saj je bonton zaposlenih na visokem nivoju, vedno pa se najde prostor za izboljšave.
- Zadovoljstvo gostov lahko z neprimernim bontonom hitro pokvarimo.
Potrjeno, saj je po besedah gostov njihovo počutje v veliki meri odvisno od bontona zaposlenih.
- Gostje se ob obisku hotela XY počutijo priljubljene.
Večina anketirancev je potrdila, da se ob obisku hotela počutijo priljubljene in zaželeno.
- Delovne uniforme zaposlenih so zastarele.
Potrjeno, potrebno bo premisliti o novejših delovnih uniformah, saj gostje zelo cenijo videz zaposlenih.
- Gostje se po slabem prvem vtisu ne bodo več vračali.
Delno potrjeno, saj bi nekateri gostje hotelu ponudili tudi drugo priložnost.
- Največji problem bontona zaposlenih sta neprijaznost in nevljudnost.
Ni potrjeno, saj se ta dva dejavnika bontona med gosti nista izkazala za moteča. Za najbolj moteč dejavnik se je izkazala dolgočasnost zaposlenih.

7 ORGANIZACIJSKO NAVODILO – KODEKS OBNAŠANJA V HOTELU XY

Na podlagi vseh analiz je nastalo organizacijsko navodilo – kodeks obnašanja zaposlenih v hotelu XY o osebni urejenosti in obnašanju delavcev.

Kodeks obnašanja v hotelu XY postavlja standarde, ki jih morajo izpolnjevati vsi zaposleni in pogodbeni sodelavci. Njegove ključne zahteve so poslovati pošteno, z integriteto in profesionalno, z namenom ščitenja pozitivne podobe in ugleda družbe, odnose z vsemi deležniki graditi na zaupanju in spoštovanju vsakega človeka, izpolnjevati zakonske zahteve ter interne politike in postopke družbe, izogibati se aktivnostim, ki bi lahko vključevale ali vodile v kakršnokoli protizakonito prakso, izogibati se navzkrižju interesov. To je eden od načinov, kako se zaposlenim pomaga do prave odločitve, skladne s pravili, predpisi in zakonodajo ter najvišjimi etičnimi standardi.

Kodeks obnašanja v hotelu XY spodbuja pošteno in etično vedenje, saj vsebuje standarde, ki jih morajo vsi zaposleni upoštevati pri vsakodnevem delu. Vključuje pravila, ki zahtevajo, da vsi delujejo neoporečno, se izogibajo navzkrižju interesov in poročajo o kakršnihkoli kršitvah ali neetičnem obnašanju. Kodeks obnašanja vključuje tudi natančna navodila o tem, kaj je sprejemljivo in kaj je nesprejemljivo obnašanje. Velja kot zakon.

NAMEN

Namen organizacijskega navodila je predpisati pravila glede:

- osebne urejenosti zaposlenih,
- obnašanja zaposlenih v odnosu do gostov,
- obnašanja zaposlenih v poslovni enoti,
- ocene urejenosti in obnašanja zaposlenih.

PODROČJE UPORABE

To organizacijsko navodilo velja za vse zaposlene v podjetju, ne glede na to, ali delo opravljajo kot delavci v rednem delovnem razmerju ali na podlagi posebne pogodbe (pogodbe o delu, avtorske pogodbe, pogodbe s študentskim servisom idr.). Zaposleni so poleg organizacijskega navodila dolžni upoštevati in izvrševati tudi organizacijske predpise podjetja in navodila za delo v skladu s kolektivnimi pogodbami. Odgovorni neposredni vodja dela je dolžan zaposlene seznaniti z določili tega organizacijskega navodila ob njihovem nastopu dela.

DEFINICIJE:

- nevsiljiv nakit – je nakit, ki ni vpadljiv, zelo drag ali cenen nakit in modni dodatki, ki ne predstavljajo večjega (vpadljivega) števila kosov posameznega nakita, kot npr. več kot dva prstana, uhana ipd.;
- urejenost – pojem se uporablja tako za urejen videz oblačil kot tudi videz samega delavca (pričeska, obraz, roke ipd.);
- notranja osebna urejenost – umirjenost, pozitivno obnašanje do gostov in sodelavcev, mirno in strpno reševanje konfliktnih situacij;
- gost – je gost v hotelskem objektu, stranka ali predstavnik poslovnega partnerja podjetja.

PRAVILA**Osebna urejenost zaposlenih:**

- Zaposleni so dolžni prihajati na delo urejeni.
- Zaposleni morajo v zvezi z delom skrbeti za osebno higieno, negovan in prijeten videz.
- Zaposleni med opravljanjem dela nosijo predpisano delovno obleko.
- Zaposleni, ki delovne obleke nimajo predpisane, morajo biti na delovnem mestu oblečeni primerno dejavnosti in nivoju storitev, ki jih opravljajo. Pri zunanjem videzu je dovoljena individualna urejenost, ki je do gostov nevsiljiva in prijetna.
- Zaposleni morajo skladno z veljavnimi predpisi nositi predpisano identifikacijsko priponko.
- V skladu z definicijo je dovoljen nevsiljiv make up, primerna pričeska, različni modni dodatki, nevsiljiv nakit in drugo.
- Nogavice morajo barvno in po vzorcu ustrezati obleki in dobremu okusu.
- Daljši lasje so praviloma speti.
- Brada in brki so negovani in urejeni.
- Od zaposlenih se pričakuje tudi skrb za notranjo osebno urejenost.
- Izrecno je prepovedan videz zaposlenega, ki bi gosta žalil, izzival negativne reakcije ali pri njem vzbujal srh, gnus, odpor, zavračanje.

Obnašanje zaposlenih v odnosu do gostov:

- Zaposleni se morajo do gostov obnašati vljudno, prijazno in dostojno.
- V skladu s profesionalnim obnašanjem naj zaposleni ne prenašajo negativnih vplivov lastnih težav na goste.
- Zaposleni gostom nudijo informacije in odgovore na vprašanja o ponudbi poslovne enote.
- Zaposleni goste informirajo o zadevah, za katere jih zaprosijo gostje, ali pa jih napotijo do pooblaščenega sodelavca, ki jim bo želene informacije lahko posredoval.

- Izražanje osebnih mnenj o drugih gostih je pred gosti praviloma nemoralno, razen v primerih, ko je gostu jasno, da gre za del spontane komunikacije, ki gosta ne moti oz. mu celo prija.
- Morebitne reklamacije gostov so zaposleni dolžni reševati strpno, s potrebno obzirnostjo in ob upoštevanju varovanja koristi podjetja. Vse pritožbe gostov je zaposleni dolžan pozorno poslušati. Gostu lahko ugovarja samo z argumenti, na spoštljiv in strpen način. Zaposleni se morajo izogibati pretirani uslužnosti in osladnosti do gosta. Za napake se je zaposleni gostu dolžan opravičiti. Nesporazume z gosti se rešuje brez odlašanja. V primeru, da spora zaposleni ne more rešiti sam, pritegne k temu svojega nadrejenega, ki je dolžan primer prevzeti in ustrezno ukrepati.
- Na morebitno nekorektno, grobo ali žaljivo obnašanje gosta se zaposlenemu ni dovoljeno odzvati na enak način. Ukrepa naj odločno, dostojanstveno in kratko, brez odvečnih besed. Obvesti naj nadrejenega, ki je dolžan primer prevzeti in ustrezno rešiti, upoštevajoč določbe PKP, ki ščiti zaposlene pred neupravičenimi napadi gostov.
- Ni dovoljeno zasebno sodelovanje z gosti in strankami, še posebej ne sodelovanje, ki bi gostu individualno, mimo predpisov in dovoljenj s strani podjetja posledično omogočilo ali utegnilo omogočiti določen privilegij pri obravnavi pred ostalimi gosti.
- Od gostov ni dovoljeno sprejemati daril na način iz prejšnjega odstavka, razen napitnine v skladu s predpisanimi akti. Kršitve se bodo obravnavale za kršitve delavčevih obveznosti v zvezi z delom, ki ga opravlja, in se bodo ustrezno sankcionirale.
- Zaposlenim, ki opravljajo dela v stiku z gosti ali vpričo gostov, med opravljanjem dela ni dovoljeno piti, jesti, žvečiti.
- Medsebojne razgovore so zaposleni dolžni omejiti na nujne, za normalen in predvsem nemoteč potek dela.
- Dovoljeni so pogovori v odsotnosti gostov, ki pa ne smejo biti moteči za delo in goste v bližini.
- Podatki o gostih so poslovna tajnost. Zaposleni so dolžni to upoštevati in z njimi ravnati v skladu z Zakonom o varstvu osebnih podatkov in ostalimi predpisi.

Obnašanje zaposlenih na delovnem mestu:

- Zaposleni so dolžni spoštovati in izvrševati vse predpise in navodila, ki veljajo za njihovo delovno mesto. Prav tako so dolžni svoje delo opravljati na način in na nivoju, kakor jim je bil prikazan pri uvajanju in/ali usposabljanju za določeno delo.
- Zaposleni so dolžni upoštevati in izvajati tudi ravnanja, ki niso zapisana, so pa v enotah običajna.
- Vsak zaposleni je dolžan vestno in požrtvovalno zagovarjati in razlagati pomembnost svojega dela in opravičenost povezovanja v družbi ter se stalno

strokovno izpopolnjevati, posebno ob novih dopolnitvah in drugih posebnostih.

- Zaposleni naj tekmujejo med seboj le s kakovostjo dela in s pridobivanjem novih gostov za storitve. Krepijo naj strokovno solidarnost, vendar pa odnosi ne smejo vplivati na strokovnost in spoštovanje drugih članov v družbi.
- Zaposleni in nadrejeni so se dolžni do sodelavcev vesti spoštljivo in korektno. Pripravljeni naj bi bili priskočiti na pomoč drug drugemu.
- Zaposleni so dolžni ob prihodu na delo in odhodu z dela uporabljati vhod oz. izhod, ki je za to namenjen. Prihod in odhod so dolžni registrirati na način, kot je določeno.
- Zaposlenim (med delovnim časom in brez dovoljenja) ni dovoljeno odhajati iz prostorov, v katerih opravljajo svoje delo. Med počitkom se smejo zadrževati le v prostorih, ki so namenjeni za počitek med delom.
- Zaposleni smejo med delovnim časom uživati hrano in pijačo samo v za to določenih prostorih. Izjema so lahko le delavci, ki imajo za to, glede na naravo svojega dela, posebno dovoljenje pristojnega vodje.
- Nošenje in uporaba mobilnih naprav med delom je dovoljena le v prostorih za počitek zaposlenih oz. v prostorih, kjer lahko puščajo svoje osebne stvari (garderobe ipd.). Izjema velja za delavce, ki mobilne naprave potrebujejo pri svojem delu in jim je to posebej dovoljeno.
- Brez pisnega dovoljenja delodajalca zaposlenemu, ki je v delovnem razmerju v družbi, ni dovoljeno opravljati istovrstnih del za drugega naročnika.
- V objektu ni dovoljeno zadrževanje izven delovnega časa.
- Zaposleni se pri svojem strokovnem delu ne sme ukvarjati s posli, ki niso združljivi z etiko gostinsko-turističnih delavcev.

Ocena urejenosti in obnašanja zaposlenih:

- Oceno neprimerne urejenosti in obnašanja zaposlenega poda vodja. Če se zaposleni s tem ne strinja, lahko zahteva, da oceno podajo najmanj trije nadrejeni in trije sodelavci.
- Če obstaja nevarnost, da bi zaradi neprimerne urejenosti in obnašanja trpel ugled poslovne enote ali celotnega podjetja, se zaposlenega lahko začasno, brez dodatni ukrepov, odstrani z delovnega mesta na način, ki je opisan v prejšnji točki. Dodatne ukrepe se lahko sprejme šele po preučitvi problema na višjem nivoju in če zaposleni noče spremeniti sporne urejenosti ali obnašanja.
- Zaposleni, ki je sam poskrbel za odpravo neprimerne urejenosti, lahko zahteva oceno istih predlagateljev in ob pozitivni oceni nemudoma in brez posledic prične z delom.
- V primeru negativne ocene lahko zahteva oceno na višjem nivoju, kjer se ugotavlja tudi možnost šikaniranja s strani predlagateljev.
- V primeru pritožbe se smiselno uporablja »Postopek pritožbe v družbi« z dne 12. 5. 2010.

Vsako nespoštovanje vedenjskega kodeksa ima za posledico disciplinsko odgovornost. Vedenjski kodeks stopi v veljavo z dnem izdaje in podpisom direktorja družbe.

8 ZAKLJUČEK

Uspešen odnos do gostov temelji na upoštevanju bontona, ki je predstavljen v tej diplomski nalogi. Temelj dobrega poslovanja hotelskih podjetij je vrhunski bonton zaposlenih. To je tudi osnova za ponoven obisk gostov. Vse to pa je v veliki meri odvisno od osebne urejenosti zaposlenih, dela in obnašanja pri delu, odnosa do vseh gostov in sodelavcev ter sposobnosti komuniciranja z gosti. Bolj se bomo tega zavedali, bolj bomo uspešni.

Naš odnos do vseh gostov mora biti vljuden, profesionalen, ne glede na njihov spol, starost, veroizpoved, raso. To se najbolj kaže v tem, da se vsakemu gostu posvečamo in mu pomagamo uresničiti njegove želje, potrebe in pričakovanja, zaradi katerih nas je obiskal. Pri tem pa moramo upoštevati sprejete norme in standarde ter stremeti k cilju, da gostje odhajajo zadovoljni in se radi ponovno vračajo.

Tudi poslovni bonton v hotelu XY temelji na teh ugotovitvah. Z njim se izraža medsebojno upoštevanje in spoštovanje. Pri vsakdanjem delu z gosti so zaposleni postavljeni v nešteto različnih situacij in odnosov. Nobena situacija ni popolnoma enaka drugi. Situacij je toliko, kot je gostov. Nikoli ne bo mogoče povsem standardizirati odnosov z gosti, kajti nemogoče je predvideti, kako se bo ta odzval na neko potezo zaposlenih. Lahko pa s primernimi pristopi in ustreznimi besednimi zvezami zmanjšamo možnost negativnih odzivov in povečamo pozitivne.

Kako so naše ugotovitve in navodila v hotelu XY sprejete, bo pokazal čas, zaposleni pa morajo na poti k uspehu čim bolj upoštevati napisana pravila obnašanja. V vsakem trenutku in v največji možni meri se je treba vesti v skladu z navodili za delo, ki vključujejo ta pravila. To je tudi najboljši način, da si v očeh gostov pridobijo njihovo spoštovanje, ne glede na delo, ki ga zaposleni tam opravljajo. Prav je, da se gostom ponudi to, kar pričakujejo – zabavo, kratek oddih od vsakdanjika, stran od problemov in težav. Najmanj, kar lahko pri tem naredimo, je, da ustvarimo čim prijaznejše okolje in vzdušje, ki bosta za goste prijetna ter da bosta izpolnila njihova pričakovanja, zaradi katerih obiščejo center. Tu nastopijo zaposleni s svojim obnašanjem in odnosom do gostov. To pa je na eni strani osnova za dobro delo in na drugi strani za zadovoljstvo gostov. Gre za tipično win-win situacijo. Ob delu z ljudmi se izvaja tudi osebnostni razvoj posameznika in širjenje obzorij.

Veliko situacij, opisanih v tej diplomski nalogi, se velikokrat doživi tudi izven službenih obveznosti, zato jih je mogoče prenesti tudi na druga področja človekovega delovanja in sobivanja.

LITERATURA IN VIRI

Knjige:

- Benedetti, K. (2009). *Protokol, simfonija forme*. Ljubljana: Planet GV.
- Grintal, B. (2013). *Poslovni bonton od A do Ž*. Maribor: Poslovna založba MB.
- Jesenko J. et. al. (2003). *Management v turizmu*. Kranj: Moderna organizacija.
- Kavčič, B. (2011). *Očrt poslovnega komuniciranja*. Celje: Fakulteta za komercialne in poslovne vede
- Kneževič, A. N. (2005). *Se znamo obnašati?* Ljubljana: Mladinska knjiga.
- Mihalič, T. (1999). *Turistična podjetja: Poslovanje in ekonomika turističnih agencij in gostinskih podjetij*. Ljubljana: EF.
- Mihaljčič, Z. (2006). *Poslovno komuniciranje*. Ljubljana: Jutro
- Možina S. et. al. (2004). *Poslovno komuniciranje: Evropske razsežnosti*. Maribor: Obzorja.
- Tavčar, M. I. (1997). *Preprosti poslovni bonton*. Ljubljana: Novi forum.
- Ule, M. (2009). *Psihologija komuniciranja in medsebojnih odnosov*. Ljubljana: FDV.

Učbeniki:

- Fink, I., Goltnik Urnaut, A., Števančec, D. (2009). *Poslovno komuniciranje*. Ljubljana: Zavod IRC.
- Kosi, T., Rom, A. (2009). *Poslovno komuniciranje*. Ljubljana: Zavod IRC.
- Malek, N., Škafar, B., Vorina, A. (2009). *Ugotavljanje in zagotavljanje kakovosti*. Ljubljana: Zavod IRC.

Spletne strani:

- http://www.mgrrt.gov.si/fileadmin/mgrrt.gov.si/pageuploads/razpisi/JN/DT/Prirocnik_funkcionalna_kakovost-na_splet.pdf (dostopno dne 11. 12. 2013).
- <http://www.colos1.fri.uni-lj.si> (dostopno dne 11. 12. 2013).
- http://www.awn.com/files/imagepicker/1/01_BusinessMeeting.jpg (dostopno dne 11. 12. 2013).
- <http://www.govoricatelesa.si/> (dostopno dne 11. 12. 2013).
- www.klix.ba (dostopno dne 11. 12. 2013).
- <http://www.vzpon.vzajemci.com> (dostopno dne 11. 12. 2013).
- http://sl.wikipedia.org/wiki/Slika:Demingov_krog.JPG (dostopno dne 11. 12. 2013).
- http://www.mgrrt.gov.si/fileadmin/mgrrt.gov.si/pageuploads/turizem/PRIROCNIK_KAKOVOSTI-za_splet.pdf (dostopno dne 11. 12. 2013).

- <http://www.bonbon.si> (dostopno dne 11. 12. 2013).
- <http://www.erepublik.com/en/article/10-ti-v-kongresu-free-food-za-novince--1954577/1/20> (dostopno dne 11. 12. 2013).

KAZALO SLIK

Slika 1: Kaj vse pomeni komunikacija?.....	4
Slika 2: Komunikacijski model in njegove sestavine	5
Slika 3: Poslovno komuniciranje	7
Slika 4: Pomen neverbalnega komuniciranja	11
Slika 5: Govorica telesa.....	12
Slika 6: Gestikulacija rok in mimika obraza.....	14
Slika 7: Interno komuniciranje	18
Slika 8: Demingov krog kakovosti.....	21
Slika 9: Ksenija Benedetti, šefinja Protokola Republike Slovenije.....	24
Slika 10: Rokovanje.....	29

KAZALO TABEL

Tabela 1: Spol anketirancev	Napaka! Zaznamek ni definiran.
Tabela 2: Starost anketirancev	Napaka! Zaznamek ni definiran.
Tabela 3: Pogostost obiskov anketirancev	Napaka! Zaznamek ni definiran.
Tabela 4: Poslovni bonton	Napaka! Zaznamek ni definiran.
Tabela 5: Pomembnost upoštevanja bontona.....	Napaka! Zaznamek ni definiran.
Tabela 6: Elementi bontona, ki so anketirancem najbolj všeč	Napaka! Zaznamek ni definiran.
Tabela 7: Elementi bontona, ki so anketirancem najmanj všeč	Napaka! Zaznamek ni definiran.
Tabela 8: Pomen prvega vtisa	Napaka! Zaznamek ni definiran.
Tabela 9: Vpliv bontona zaposlenih v hotelu XY na počutje anketirancev.....	Napaka! Zaznamek ni definiran.
Tabela 10: Izvajanje dejavnikov.....	Napaka! Zaznamek ni definiran.
Tabela 11: Prikaz strinjanja z dejavniki.....	Napaka! Zaznamek ni definiran.

KAZALO GRAFOV

Graf 1: Spol anketirancev	Napaka! Zaznamek ni definiran.
Graf 2: Starost anketirancev	Napaka! Zaznamek ni definiran.
Graf 3: Pogostost obiskov anketirancev	Napaka! Zaznamek ni definiran.
Graf 4: Poslovni bonton.....	Napaka! Zaznamek ni definiran.
Graf 5: Pomembnost upoštevanja bontona	Napaka! Zaznamek ni definiran.
Graf 6: Elementi bontona, ki so anketirancem najbolj všeč	Napaka! Zaznamek ni definiran.
Graf 7: Elementi bontona, ki so anketirancem najmanj všeč	Napaka! Zaznamek ni definiran.
Graf 8: Pomen prvega vtisa.....	Napaka! Zaznamek ni definiran.
Graf 9: Vpliv bontona zaposlenih v hotelu XY na počutje anketirancev	Napaka! Zaznamek ni definiran.

Graf 10: Izvajanje dejavnikov **Napaka! Zaznamek ni definiran.**9
Graf 11: Prikaz strinjanja z dejavniki..... **Napaka! Zaznamek ni definiran.**4

KAZALO PRILOG

Priloga 1: Anketni vprašalnik med gosti v hotelu XY 68

KRATICE IN AKRONIMI

CRM: Customer relationship management: upravljanje odnosov s strankami

PRILOGA: ANKETNI VPRAŠALNIK MED GOSTI V HOTELU XY

ANKETNI VPRAŠALNIK MED GOSTI V HOTELU XY

Pozdravljeni. Sem Christian Laknar, študent na višji strokovni šoli B&B, smer ekonomist. V sklopu diplomske naloge, v kateri raziskujem tudi bonton zaposlenih v hotelu XY, izvajam to anketo. Prosim vas, da mi pomagate in si vzamete nekaj časa za izpolnitev ankete, saj mi s tem pomagate pri pisanju diplomske naloge. Anketa je anonimna.

Pri spodaj navedenih vprašanjih označite (obkrožite) ali podajte ustrezno oceno ali odgovor.

1. Spol: - moški - ženski
2. Starost: - do 30 let - 31 do 40 let - 41 do 50 let - 51 let in več
3. Kako pogosto ste gost našega hotela? – pogosto – redko – prvi obisk
4. Na kaj najprej pomislite, ko slišite pojem poslovni bonton? – spoštovanje – prijetnost – urejenost – kulturno sporazumevanje - vljudnost
5. Kako pomembno se vam zdi, da zaposleni v hotelu XY upoštevajo bonton pri delu? - Zelo pomembno - Pomembno - Manj pomembno - Nepomembno
6. Kaj vam je pri bontonu zaposlenih v hotelu XY najbolj všeč?
7. Kaj vam je pri bontonu zaposlenih v hotelu XY najmanj všeč?
8. Bi se po slabem prvem vtisu še kdaj vrnil v isti hotel? – Da – Mogoče – Ne
9. Kako močno zaposleni z svojim obnašanjem vplivajo na vaše počutje v hotelu XY? – Zelo vplivajo – Srednje vplivajo – Ne vplivajo
10. Kako pogosto zaposleni izvajajo naslednje dejavnike? Označite eno možnost.

Dejavniki/ Pogostost	Vedno	Pogosto	Redko	Nikoli
delovna mesta imajo urejena				
do vseh gostov se vedejo enako				
njihov glas je umirjen				
gostu dajo vedeti, da je dobrodošel				
izpolnijo vse, kar obljubijo				
konflikte skrbno rešujejo				
me ob pogovoru gledajo v oči				

mi skačejo v besedo				
možno je odprto komuniciranje				
nudijo informacije				
nudijo pomoč				
obleka je čista in urejena				
odhajajo brez pozdrava				
premislijo preden spregovorijo				
prijazno pozdravljajo				
radi se pogovarjajo v mojem jeziku				
skrbno rešujejo pritožbe				
so dobre volje				
so iskreni in spoštljivi				
so kreativni				
so mi vedno na razpolago				
so motivirani				
so podjetju lahko v ponos				
so samozavestni				
so uradni				
so vsiljivi				
spuščajo se v moje intimno področje				
uporabljajo besedi hvala in prosim				
uporabljajo privatni mobilni telefon				
upoštevajo moja čustva				
ustvarjajo prijazno okolje				
znajo uporabljati vikanje in tikanje				

11. Kaj menite o naslednjih dejavnikih? Označite eno možnost.

Dejavniki	Se strinjam	Delno se strinjam	Se ne strinjam
brada pri moških je urejena			
delujejo kot tim			
gost dobi maksimalno pozornost			
govorica telesa je dobro usklajena z besedami			

informacije podajajo razločno			
med seboj sodelujejo in si pomagajo			
med zaposlenimi se čuti napetost			
ob odhodu razmišljam o naslednjem prihodu			
ob prihodu sem prijazno sprejet			
počutim se priljubljenega			
pristop zaposlenih je pristen			
prvega vtisa se ne da popraviti			
prvi vtis o zaposlenih je bil odličen			
rokovanje z drugo roko v žepu je primerno			
v očeh zaposlenih vidim iskrenost			
vonj zaposlenih je prijeten			
zaposlenim zaupam			
ženske pretiravajo z uporabo ličil			
žvečilni gumi ne sodi na delo			

12. Vaši predlogi, ideje za izboljšanje bontona zaposlenih v hotelu XY?

Za sodelovanje se vam najlepše zahvaljujem.

CHRISTIAN LAKNAR