

Koristi povezovanja in solidarnost med zaposlenimi v turizmu

mag. Metka Galič

Ekonomska in trgovska šola Brežice, Slovenija
metka.galic@guest.arnes.si

Povzetek

Družbeno odgovorno ravnanje in zavedanje pomena internega marketinga vodita k posebni skrbi za zaposlene v turizmu, ki kot pomembna opcija razvoja Slovenije ne temelji le na naravnih bogastvih in turističnih atrakcijah, pač pa v veliki meri na prijaznosti, dostopnosti in ustrežljivosti čim bolj motiviranih turističnih delavcev. Do zadovoljstva zaposlenih, ki v največji meri vpliva na zadovoljstvo gostov, pridemo, kadar zadovoljimo njihova interna pričakovanja. Turistična podjetja so lahko pri tem med seboj solidarna in si pomagajo z različnim povezovanjem in s posebnimi ugodnostmi za zaposlene. Na osnovi članskih kartic, ki potrjujejo poseben status turističnega delavca v določeni povezavi podjetij, lahko turistični delavci kot gostje v drugem kraju koristijo vnaprej dogovorjene popuste in dodatne ugodnosti. Mejni stroški dodatnega gosta v prostih terminih so majhni, zadovoljstvo zaposlenih v turizmu pa na osnovi teh bonitet veliko, kar vodi v navdušenje, večjo pripadnost, izobraževanje in inovativnost.

Ključne besede: delavci v turizmu, solidarnost, povezovanje, ugodnosti

Benefits of integration and solidarity among employees in tourism

Abstract

Social responsibility and awareness of the importance of internal marketing leads to a special care for employees in tourism. Which, as an important feature of Slovenia's development, is not only based on natural resources and tourist attractions, but largely on user-friendliness, accessibility and helpfulness of highly motivated workers in tourism. When we satisfy the internal expectations, we come to the satisfaction of employees, which has a big influence on the satisfaction of the guests. Tourist companies can show solidarity, building various networks and special benefits for employees in tourism. On the basis of membership cards, which confirms the special status of tourism operators in relation to involved companies, employees may travel as guests in benefit prearranged discounts and use additional advantages in touristic destinations. The marginal cost of additional guests in the free slots is small, but the satisfaction of employees in tourism is big, which is leading to enthusiasm, greater loyalty, education and innovation.

Key words: employees in tourism, solidarity, integration, advantage

1 Uvod

Potrebe po družbenem in gospodarskem prestrukturiranju Slovenije so vsak dan večje, saj globalna večplastna kriza ne popušča, kar se odraža na najbolj perečih aktualnih problemih. Temelj preboja iz stagnacije in krize so prav gotovo inovacije, ki poleg razvoja visokih tehnologij na eni strani zahtevajo tudi povečanje vlaganja v razvoj vrednot, ki so pred časom že bile v ospredju pa se zadnje čase zgublajo v interesu kapitala. Govorimo o povezanosti in solidarnosti med zaposlenimi, saj so ravno ti nosilci inovativnega razvoja in izhoda iz krize, kar lahko v skupnem družbenem proizvodu pomeni povečanje za vse državljanke.

Razvoj turizma je pomembna os razvoja Slovenije, zato je potrebno veliko energije vložiti ravno v zaposlene v turizmu, saj je tu možnost zaposlovanja in ustvarjanja novih delovnih mest precejšnja. Naloga vodstva turističnega obrata je, da vzpostavi vzvode, ki ustvarjajo takšno interno okolje podjetja, kjer se vsak zaposleni zaveda vloge, ki jo ima znotraj podjetja ali društva in ki ga sili k stalnemu izboljševanju in izpopolnjevanju svojih vložkov v prid višji dodani vrednosti in posledično k večji dobičkonosnosti. Govorimo o internem marketingu in zadovoljstvu zaposlenih na svojih delovnih mestih, kar vodi v boljšo ponudbo, dober odnos in večje število gostov, posledično pa se seveda odraža prav v večji dodani vrednosti in boljših – dobičkonosnih turističnih produktih.

2 Pomen in vloga internega marketinga v turizmu

2.1 Pomen internega marketinga v turizmu

Za uspeh storitvenega turističnega podjetja mora med vodstvom (ali lastniki podjetja) in zaposlenimi obstajati ekvivalentna menjava: zaposleni vlagajo v organizacijo svoje delo, sposobnosti, ustvarjalnost, energijo, najboljša leta svojega življenja, v zameno pa pričakujejo primerno povračilo, in sicer tako v materialni kot tudi v nematerialni obliki. Polega različnih oblik materialnih povračil (plača, nagrade, možnost cenejšega nakupa lastnih storitev podjetja, različna nagradna potovanja, možnost izobraževanja, jubilejne nagrade itd.) pričakujejo zaposleni tudi nematerialna povračila kot so npr. večji ugled poklicev v turizmu (kuhar, natakar, receptor, animator ...) pa tudi razne pohvale, javna priznanja ipd.

Poznamo razlikovanje treh razvojnih stopenj v procesu prilagajanja zaposlenih organizaciji. N prvi, najnižji stopnji, ki ji pravimo »podreditev«, se zaposleni počutijo podrejeni predpostavljenim, delajo neko vrste tlako za šefa in za plačo. Tu gre za to, da so zaposleni večinoma nezadovoljni, kot takšni pa nikakor ne morejo zadovoljiti gosta. Izdajajo jih govornica telesa, trenutna neobvladanost, neustrezni dialogi med zaposlenimi in tako dalje. Tako se zelo hitro poruši pomembna točka pri pridobivanju gostov in kakovost storitve pada ne glede na ostale vloške. (Kadunc, 2006)

Druga, višja stopnja je izražena z adaptacijo zaposlenih delovnemu okolju, ki mu prilagodijo svoj način delovanja in mišljenja. Delo opravljajo predvsem rutinsko. Najvišja stopnja je dosežena tedaj, ko se zaposleni identificirajo z organizacijo, ko delajo hkrati zase in za skupne cilje, ki jih sprejemajo za svoje, zaradi česar se sprošča njihova ustvarjalnost.

Bistvo internega marketinga v turizmu vidimo predvsem v tem, da skuša preko izgrajevanja interesa in motiviranosti zaposlenih uresničiti dvoje, in sicer

- čim hitreje in uspešneje prilagajanje spremembam okolju in
- zviševanje ekonomskih in neekonomskih meril učinkovitosti (Sfiligoj, 1999).

V turističnih organizacijah to pripelje do pomembnih komparativnih prednosti, saj je osebna prisotnost in odnos bistvena sestavina turistične ponudbe.

2.2 Cilji internega marketinga v turizmu

Osnovni cilj internega marketinga v turizmu je tako kot v drugih storitvenih organizacijah ustvarjanje vzdušja medsebojnega razumevanja in zaupanja med različnimi interesnimi skupinami v organizaciji, zato da bo čim bolj uspešno delovala v okolju. To vzdušje ustvarjajo z nenehnim menjavanjem najrazličnejših celot vrednosti, ki zagotavljajo harmoniziranje organizacije kot celote pri doseganju njenih strateških usmeritev. Gre za vzdušje, ki je potrebno za udejanjanje sprememb, in sicer predvsem sprememb, ki so strateško pomembne za turistično organizacijo (npr. norme obnašanja, obravnavanje sodelavcev, načini komuniciranja, načini odzivanja na dogajanja v okolju). Za oblikovanje takega vzdušja mora interni marketing pomagati pri doseganju čim višje stopnje usklajenosti med potrebami turistične organizacije in posameznikov v njej. Tako organizacija kot vsak izmed zaposlenih v njej ima pravico do svojih potreb, vendar pa jih je treba med seboj usklajevati in sodelovati pri izpolnjevanju teh potreb.

Naslednji cilj internega marketinga je harmonizirati medsebojne odnose ljudi in drugih resursov pri doseganju ciljev organizacije. Zato je interni marketing angažiran pri zbiranju, razširjanju in udejanjanju najboljših načel, standardov, znanj in sploh modrosti po vse organizaciji. Interni marketing mora doseči, da najboljša praksa zleze zaposlenim pod kožo in na ta način oblikuje posameznike, ki so pripravljeni in sposobni spremeniti svoja stališča, razumevanja in obnašanja. Najboljša praksa pa se mora zaznavati, registrirati, proučevati in uvajati pri delu. V turizmu je možno primere dobre prakse prenašati na zaposlene ravno na osnovi medsebojnih izmenjav turističnih delavcev, ki bi lahko na takšen način ceneje potovali in spoznavali druge običaje in navade ter pridobivali izkustvene informacije o tem, kar določen segment gostov potrebuje.

Snoj pravi, naj bi interni marketing v storitvenem podjetju prispeval k večji ustvarjalnosti, večji inovativnosti oziroma usmerjenosti v izboljševanje obstoječega, boljšemu prilagajanju sprememb, zmanjševanju in odpravljanju nasprotij, kakovostnejšemu delu, višji morali, višji lojalnosti, višji stopnji identifikacije, višji vključenosti v dogajanja, višji ravni znanj, bolj določenim vlogam in nalogam, primernejši porazdelitvi odgovornosti, komuniciranju na osnovi medsebojnega kulturnega dialoga, krčenju števila ravni v hierarhični strukturi in posledično večji uspešnosti (Snoj, 1998).

3 Zadovoljstvo zaposlenih in interni marketing v turizmu

Jančič (1999, 64) interni marketing definira kot *»način ustvarjanja vrhunskih poslovnih rezultatov preko zadovoljevanja vseh potreb organizacije in zaposlenih s pomočjo medosebnih procesov menjave«*. Po njegovem gre za *»participativno poslovno filozofijo in obenem za (so)upravljavski pristop k aktivni vključitvi čim večjega števila zaposlenih v strateške načrte podjetja, z namenom doseganja odličnosti v poslovanju«* (Jančič, 1997, 2). V osnovi gre za idejo, da podjetje ne more biti uspešno pri zadovoljevanju potreb in vzpostavljanju odnosov z (zunanji) trgi, če prej ne vzpostavi recipročnih odnosov oz. ne zadovolji potreb svojih zaposlenih (internega trga). Povedano drugače, ne moremo imeti

zadovoljnih gostov, če prej nimamo zadovoljnih zaposlenih, saj so ti v posrednem ali neposrednem stiku z gosti. Brez zadovoljnih kupcev (notranjih in zunanjih) ni konkurenčne prednosti

V turizmu, zlasti v gostinstvu, se čuti pomanjkanje dobrih kadrov, zato je poznavanje in upoštevanje načel dobrega internega marketinga še toliko bolj pomembno. V dobrih gostinskih podjetjih se vodstvo zaveda, da so zaposleni naložba za sedanjost in prihodnost, ki bo prinašala dolgoročne koristi in velik ugled tudi v prihodnosti. Kako pridobiti, razviti in vzdrževati zaposlene z visoko stopnjo motiviranosti, da bi bili sposobni in pripravljeni reševati probleme tako, da bi bili korak pred drugimi? Rešitev se nakazuje v večji motiviranosti kadrov, ki jo dosežemo na osnovi soupravljanja, povezovanja in tudi solidarnosti.

Turistične storitve so za razliko od trajnih izdelkov minljive, neotipljive, težje kakovostno opredeljive in predvsem neločljive od tistih, ki jih izvajajo, zato storitvene organizacije uresničujejo svoje marketinške cilje na osnovi 7 P (Snoj, 1998), in sicer »product, price, place, promotion, physical evidences, process in people«. Prisotnost ljudi pri izvajanju storitev je v turizmu zelo pomemben element in mu je potrebno posvetiti veliko pozornosti in raziskav.

3.1 Pomen povezovanja zaposlenih na delovnem mestu

Turistične storitve so zasnovane na skupinskem delu, ki za doseg skupnega cilja nujno zahteva medsebojno povezovanje, zaupanje, sodelovanje, prevzemanje odgovornosti za svoj del naloge v skupini, prevzemanje aktivne vloge tudi za odločanje v skupini in hkrati senzibilizacijo za potrebe in zmožnosti ostalih članov skupine. S povezovanjem in solidarnostjo med zaposlenimi v turizmu se izboljša delovna klima in skupinska dinamika. Vsa tudi neformalna povezovanja med zaposlenimi pa lahko pomembno zmanjšujejo tudi negativne vplive stresa na delovnem mestu, kar je zlasti v gostinstvu zaradi posebnih razmer (delo z različnimi ljudmi, neugoden delovni čas ...) še kako pomembno.

4 Solidarnost kot vrednota, ki smo jo že poznali

Solidarnost ni nekaj, kar bi nastalo v zadnjem času, desetletju, stoletju, ampak njena zgodovina sega na sam začetek antropološkega razvoja.

4.1 Razvoj solidarnosti

Davno pred industrijsko družbo se je večina prebivalstva ukvarjala z lovom, ribolovom in nabiralništvom. Delitev dela ni bila specializirana in obstajalo je malo razlik med ljudmi, ki so delili ista prepričanja in vrednote. Podobne vloge v družbi so vodile v obliko uniformiranosti, ki je predstavljala povezano življenjsko skupnost, delujočo po načelu solidarnosti – medsebojne pomoči med člani skupnosti (Haralambos in Holborn, 1999, str. 192). Izvor same besede (lat. Solidus – trden) je povezana z rimskim pravom, pri katerem to predstavlja odgovornost na strani dolžnikov, saj lahko upnik izterja dolg kateremu koli od dolžnikov (Mercina, 2009, str.487). Solidarnost tako predstavlja skupno odgovornost določenih skupin kot tudi medsebojno pomoč ter vzajemnost le teh (Sruk, 1999, str. 461).

Tovrstno razmišljanje je za zaposlene v gostinstvu spet zelo aktualno, čeravno v postindustrijski družbi solidarnost temelji na razlikah med člani, ne na uniformiranosti.

4.2 Pomen solidarnosti in povezovanja v turizmu

Specializacija del v turizmu zahteva medsebojno sodelovanje in skupno odgovornost, saj se dodana vrednost turistične storitve lahko zlomi kot najšibkejši člen v verigi. Brez medsebojnega sodelovanja se ne more tvoriti uspešne celote oz. turistične storitve, ki jo gosti zaznavajo zelo celostno in emocionalno, ne pa parcialno kot del izdelka, ki ga je moč zamenjati.

5 Oblike solidarnosti v turizmu

Velike razlike med zaposlenimi v gostinstvu lahko izkoristimo ravno na osnovi medsebojnega sodelovanja in solidarnosti. Takšno organizacijsko vedenje prinaša sinergijske učinke, poveča zadovoljstvo na delovnem mestu, krepi občutek varnosti in pripadnosti in spodbuja ter prispeva k razvoju raznovrstnih kompetenc – poleg socialnih kompetenc vključuje tudi sporazumevanje v različnih jezikih, samoiniciativnost, kulturno zavest in izražanje ter digitalno in informacijsko komunikacijsko pismenost, ki je vse bolj pomembna tudi za delo v gostinstvu¹.

Prispevek posameznega zaposlenega je na vsebinski ravni zasnovan tako, da upošteva zakonitosti razvojnih obdobj sodelujočih in njihovih posebnosti tako na materialnem, socialnem in osebostnem področju. Gre za to, da imajo zaposleni glede na spol, starost, status in podobne značilnosti, različna znanja, spretnosti, veščine, izkušnje pa tudi različne potrebe in zahteve, na čem lahko uspešneje temeljijo motivacijski dejavniki. Takšno ravnanje gostince in druge turistične delavce postavlja v aktiven položaj ter preprečujejo monotonost in strogo individualizacijo ter na ta način krepi medsebojno podporo ter prenos znanja in izkušenj med njimi. Tako se dviguje sposobnost tima v gostinskem lokalu, da zazna in zadovolji potrebe gosta, s tem pa tudi samozavest, ugled in zadovoljstvo samih zaposlenih.

5.1 Solidarnost pri preživljanju prostega časa

Za uspešnejšo implementacijo solidarnosti pri odgovornem in kreativnem preživljanju prostega časa, ki omogoča izboljšanje kakovosti življenja gostinskim delavcem bi bilo dobro izkoristiti možnosti povezovanja različnih gostinskih podjetij pri medsebojni izmenjavi zaposlenih. Pri tem je še posebej pomembno, da se gostinsko podjetje zaveda različnih dimenzij odnosa in pa dejstva, da različne stvari različnim posameznikom pomenijo različno, in se zato zna odnosu prilagoditi (Voima in Grönroos, 1999, 748).

¹ Npr. uvedba davčnih blagajn

5.2 Povezovanje turističnih objektov na osnovi izmenjave zaposlenih kot gostov

Na osnovi zbranih internih informacij o motivih in željah posameznikov bi se lahko turistična podjetja med seboj poljubno povezovala, če bi za to obstajal bilateralen oziroma multilateralen interes. Tako bi lahko pripravili posebne priložnosti za medsebojno izmenjavo zaposlenih kot gostov, ki bi se pri turistični organizaciji registrirali na osnovi posebne kartice turističnega delavca, kar bi prineslo ugodnejše cene, na osnovi katerih bi se pokrivali predvsem mejni stroški. Tako bi se lahko zapolnili manj obiskani termini, fiksni stroški pa se ne bi povečali. Z omenjenimi karticami bi bili turistični delavci opravičeni do popustov povsod tam, kjer bi se njihovi delodajalci dogovorili za medsebojno izmenjavo.²

6 Analiza rezultatov raziskave motivacijskih dejavnikov med delavci zaposlenimi v turizmu

Za potrebe članka je bila izvedena primarna raziskava motivacijskih dejavnikov med gostinskimi delavci v Posavju³. Študenti Višje strokovne šole Brežice so izvedli 45 individualnih globinskih intervjujev med delavci, zaposlenimi v posavskih gostinskih lokalih. Ugotovitve potrjujejo tudi rezultate podobnih raziskav in kažejo na to, da je nabor motivov izredno pester in se razlikuje od posameznika do posameznika. Svetlik (2009) si je pri razlagi rezultatov pomagal s Herzbergovo teorijo, ki se je v dobršni meri potrdila tudi v naših raziskavah. Poenostavljeno bi lahko rekli takole. Če želimo, da bodo ljudje dosegali normalne delovne rezultate, moramo v delovno okolje vgraditi najmočnejše higienske dejavnike. To so predvsem: plača, ki je podobna plači za enako ali podobno delo v drugih organizacijah, ustrezna organizacija dela s katero poskrbimo, da se delavcem ni treba ukvarjati s stvarmi, za katere niso zadolženi in primeren odnos vodij do zaposlenih, kar vključuje predvsem, da vodje cenijo delo svojih sodelavcev in jim to tudi priznavajo. (Svetlik in Zupan, 2009)

Če pa želimo, da bodo ljudje dosegali nadpovprečne delovne rezultate in da bodo za delo še posebej zavzeti moramo v delovne situacije poleg higienikov vgraditi tudi najmočnejše motivatorje. To so predvsem dobri medsebojni odnosi, da bodo uživali v družbi sodelavcev, možnosti pridobivanja in uporabe znanja pri delu, zanimivo in pestro delo ter samostojnost in odgovornost pri delu, da se bodo pri delu potrjevali kot ustvarjalne osebnosti, ki samostojno odločajo o svojem razvoju.

Materialna sredstva so sicer nujna, nikakor pa ne zadostna niti za preprečevanje nezadovoljstva niti za ustvarjanje pozitivnega delovnega vzdušja. Za slednje lahko poskrbi predvsem vodstvo organizacije z ustreznim stilom vodenja in z oblikovanjem dela. To je še posebej pomembno v neprofitnih nevladnih organizacijah, kjer denarnih sredstev praviloma ni v izobilju.

² Pred 20-timi leti so se tako že povezovali hoteli Emona (Terme Čatež, Riviera Portorož in Slavija Maribor)

³ Študenti Višje strokovne šole Brežice so na osnovi poenoteni opomnikov za moderatorje razgovora izvedli 45 individualnih globinskih intervjujev med delavci, zaposlenimi v posavskih gostinskih lokalih. Izbor vzorca je bil priložnosten, analiza rezultatov pa kvalitativna.

7 Sklep

Cilj inovativnega razvoja turističnih organizacij so vsekakor kompetentni zaposleni, ki znajo, želijo, hočejo in so sposobni gosta ne samo zadovoljiti, pač pa tudi navdušiti. Z povezovanjem in solidarnostjo lahko slovenska turistična podjetja omogočijo svojim zaposlenim medsebojno izmenjavo za cenejše dopustovanje, s tem pa zaposlenim omogočajo tudi izobraževanje, sprostitev, spoznavanje različnih pristopov in načinov izvajanja turističnih storitev ter zadovoljstvo, ki vodi v željo po inovacijah, razvoju in identifikaciji s svojim podjetjem. Posebne kartice za turistične delavce bi tako posredno dvigovale status in ugled teh poklicev.

Literatura – pisava Arial , velikost 12, krepko

- Haralambos, M., & Holborn, M. (1999). Sociologija. Teme in pogledi, DZS, Ljubljana.
- Jančič, Z. (1999): Celostni marketing, FDV, Ljubljana
- Jančič, Z. (1997): Interni marketing in soupravljanje zaposlenih. Industrijska demokracija št. 3 /1997, 1-5.
- Kadunc, i. (2006): Zadovoljni zaposleni kot vir uspeha. Podjetnik, str. 36. (povzeto po: geller a.n.: tracking the critical success factors for hotel companies)
- Mercina, A. (2008). Solidarnost kot nujni element pravičnosti. Pravniki, 64 (9-10), 487-516, Ljubljana
- Sfiligoj, N. (1999): Marketinško upravljanje, FDV, Ljubljana.
- Snoj, B. (1998): Management storitev, Visoka šola za management, Koper.
- Voima, P., Grönroos, c. (1999): Internal marketing – a relationship perspective. V Baker, J. Encyclopedia of marketing, 747-751. International, Thomson.
- Sruk, V. (1999). Leksikon morale in etike. Ekonomsko-poslovna fakulteta, Maribor.
- Svetlik I. in Zupan N. (2009): Menedžment človeških virov, FDV, Ljubljana.