

UNIVERZA V MARIBORU
FAKULTETA ZA ORGANIZACIJSKE VEDE

Tamara Čuk

**IDENTIFIKACIJA DEJAVNIKOV, KI
VPLIVAJO NA GOSTOLJUBJE HOSTES V
LUTKOVNEM GLEDALIŠČU LJUBLJANA**

Magistrsko delo

Kranj, maj 2020



Univerza v Mariboru

Fakulteta za organizacijske vede

Tamara Čuk

**IDENTIFIKACIJA DEJAVNIKOV, KI
VPLIVAJO NA GOSTOLJUBJE HOSTES V
LUTKOVNEM GLEDALIŠČU LJUBLJANA**

Magistrsko delo

Kranj, maj 2020



Univerza v Mariboru

Fakulteta za organizacijske vede

IDENTIFIKACIJA DEJAVNIKOV, KI VPLIVAJO NA GOSTOLJUBJE HOSTES V LUTKOVNEM GLEDALIŠČU LJUBLJANA

Magistrsko delo

Študentka:	Tamara Ćuk
Študijski program:	študijski program 2. stopnje Organizacija in management kadrovskih in izobraževalnih sistemov
Mentor:	doc. dr. Miha Marič
Lektorica:	Sara Sterle mag. prof. prim. knjiž. in mag. prof. slov.

Zahvala

Zahvaljujem se mentorju doc. dr. Mihi Mariču za vse nasvete, izjemno odzivnost, pomoč in podporo pri pisanju magistrskega dela.

Hvala Lutkovnemu gledališču Ljubljana ter vsem sodelujočim hostesam in hostesnikom, vodjama hostes ter direktorju g. Urošu Korenčanu, ki je omogočil pisanje mojega magistrskega dela.

Zahvaljujem se tudi lektorici ga. Sari Sterle, ki je lektorirala mojo magistrsko nalogo.

Posebna zahvala gre moji družini in prijateljem, ki so me ves čas pisanja brezpogojno podpirali, bodrili in mi stali ob strani.

IDENTIFIKACIJA DEJAVNIKOV, KI VPLIVAJO NA GOSTOLJUBNOST HOSTES V LUTKOVNEM GLEDALIŠČU LJUBLJANA

Ključne besede: gostoljubje, dejavniki gostoljubja, hostesa/hostesnik, organizacijska pripadnost, upokojenci

Povzetek

Hitro spreminjajoče socialno okolje vedno bolj poudarja storitev "možganov". Ti za kupce skrbijo s svojo prijaznostjo, intelektualnostjo in so jim na razpolago ter v pomoč, zato nas je zanimalo, kateri so pozitivni in negativni dejavniki, ki vplivajo na gostoljubnost hostes v Lutkovnem gledališču Ljubljana. Vodje v Lutkovnem gledališču Ljubljana so se v preteklosti spraševale, kaj je tisto, kar zaposlenega na tem delovnem mestu spodbuja k večji gostoljubnosti, in kaj je tisto, kar njihovemu gostoljubju znižuje vrednost pomembnosti.

Organizacije danes zaradi vedno večje konkurenčnosti na trgu prodajnih storitev, ki zahtevajo interakcijo s kupci, velik pomen pripisujejo gostoljubju. Gostoljubje je eden tistih dejavnikov, ki vpliva na organizacijo, ali bo ta s svojo storitvijo kupca zadržala in ga privabila k ponovnemu nakupu ali pa ga bo od tega popolnoma odvrnila, zato je pomembno, da poznamo ključne dejavnike, ki vplivajo na gostoljubje zaposlenih. Oseba, ki je bila s storitvijo zadovoljna, bo svojo pozitivno besedo širila naprej, prav tako lahko pozitiven vtis podjetju prinese nove potencialne zaposlene. Na gostoljubje zaposlenih vplivajo številni dejavniki, katere morajo vodje zaposlenih in celotna organizacija dobro poznati, saj se le tako lahko na tem področju izboljšujejo in posledično ohranjajo svoj kader ter zagotavljajo konkurenčnost. Zaposleni v organizacijah potrebujejo veliko pozornosti za izboljšanje morebitnih dejavnikov, ki vplivajo na gostoljubje.

Raziskavo smo izvedli v Lutkovnem gledališču Ljubljana, kjer smo anketirali hostese in hostesnike, delo v hostesni službi pa opravljajo študenti in upokojenci. S pomočjo že

validiranih vprašalnikov smo izdelali samostojni vprašalnik, ki smo ga preko spletne povezave posredovali vsakemu posamezniku. Za merjenje psihološkega opolnomočenja smo uporabili PEQ – Spreitzerjev vprašalnik, za merjenje organizacijske pripadnosti smo uporabili Allen in Meyerjev – OCQ, prav tako smo uporabili Spectorjev – JSS vprašalnik o zadovoljstvu z delom in vprašalnik HELS, povzet po Chu in Murrmannu, ki meri čustveno lestvico gostoljubnosti. Z anketo smo ugotavljali, kateri dejavniki gostoljubja so po mnenju hostes bistveni. V raziskavo smo vključili nekdanjo in sedanjo vodjo hostes. S pomočjo primerjalne analize intervjujev, pretekle in sedanje vodje hostes in hostesnikov v Lutkovnem gledališču Ljubljana, smo naše hipoteze in raziskovalna vprašanja lahko primerjali in podkrepili. Tako smo pridobili konkreten vpogled v njuno stališče glede na vpliv dejavnikov gostoljubja hostes v Lutkovnem gledališču Ljubljana.

Ugotovili smo, kateri so pozitivni in negativni dejavniki, ki vplivajo na gostoljubje hostes. Hostese in hostesniki med dejavniki gostoljubja najboljše vrednotijo pozdrav obiskovalca z nasmehom in vzpostavitev očesnega stika. Prav tako smo ugotovili, da so si podana mnenja v intervjujih podobna, vendar kljub temu ostaja bistvena razlika v načinu vodenja. Pretekla vodja hostes je veliko pozornosti namenjala hostesam in hostesnikom ter njihovi vključenosti v samo gledališče, medtem ko je sedanja vodja bistveno bolj usmerjena v dodatna izobraževanja in pogovore.

Podali smo tudi konkretne rešitve za izboljšanje gostoljubja hostes in hostesnikov v Lutkovnem gledališču Ljubljana, katere bi z implementacijo v proces dela prinesle boljše rezultate, raven gostoljubja v gledališču bi dvignile na povsem nov, zavidljiv nivo in tako ohranile visoko konkurenčnost pred drugimi gledališči. Med predlogi, ki bi po mnenju vprašanih pozitivno prispevali h gostoljubnosti hostes, so dodatna izobraževanja, večja vključenost hostes in hostesnikov v sam proces delovanja Lutkovnega gledališča Ljubljana, merjenje zadovoljstva hostes in hostesnikov itd.

IDENTIFICATION OF FACTORS AFFECTING THE HOSPITALITY OF HOSTES IN LJUBLJANA PUPPET THEATRE

Keywords: hospitality, hospitality factors, hostess, organizational affiliation, seniors

Abstract:

The rapidly changing social environment the service of 'brains' is being emphasized more and more as they take care of the costumers by being available for help with knowledge and professional attitude. We wanted to find out which factors of hospitality are positive and which ones are negative in Ljubljana Puppet Theatre. In the past managers in the theatre were wondering what motivates the employee to be more hospitable and what makes their hospitality less important.

Due to the number of competitors rising the companies today put a great deal of importance and focus on hospitality. Hospitality almost single-handedly determines whether the company will keep the customer and attract her to make another purchase or will it repel her from another purchase and force her to go to the competition. That's why knowing how to encourage the staff to offer the highest level of hospitality is essential. A satisfied customer will not only come back but also spread the word about the good experience she had with your company which could attract more new customers. The hospitality of employees is affected by many factors so it's essential for the management to know them and keep on improving them. That gives them the possibility of keeping the staff and keeping up with the competition. Employees need a lot of attention in order to improve possible factors that affect hospitality.

The research was done in Ljubljana Puppet Theatre, where we interviewed the hosts and hostesses working as students as well as retirees. With the help of already validated

questionnaires we constructed a single questionnaire using PEQ - Spector questionnaire for measuring psychological empowerment, Allen & Meyer's - OCQ Spector questionnaire to measure commitment to organizations, JSS questionnaire about work satisfaction and HELS questionnaire to measure emotional level of hospitality after Chu and Murrmann. We sent this online questionnaire to everyone participating. The survey helped us determine the most important factors that impact hospitality. Comparative analysis of the former and current managers of hosts/hostesses helped us compare and back up our hypotheses. We were able to look at the factors that impact hospitality from their point of view.

We discovered the positive and negative factors that can affect the hospitality of hosts and hostesses. Greeting the customer with a smile and eye contact is valued the most. We also discovered that both former and current manager of hosts/hostesses have a similar opinion but their leading style is different. The former manager of hosts/hostesses wanted the hosts/hostesses to be included in the theatre whereas the current manager puts more emphasis on additional education and talk.

We also provided specific solutions to improve the level of hospitality in Ljubljana Puppet Theatre. We think that these measures could bring better results and raise the level of hospitality in Ljubljana Puppet Theatre. That would ensure high competitiveness and even an advantage over other theatres. Some of the measures include additional education, including hosts/hostesses in the theatre's process, satisfaction measurement etc.

KAZALO

1 UVOD.....	1
1.1 PREDSTAVITEV PROBLEMA	1
1.2 PREDSTAVITEV OKOLJA	2
1.3 PREDPOSTAVKE IN OMEJITVE	4
1.4 METODE DELA	4
2 PREGLED LITERATURE	6
2.1 GOSTOLJUBNOST	6
2.1.1 ČUSTVENA LESTVICA GOSTOLJUBNOSTI	9
2.2 HOSTESE	11
2.2.1 DELO HOSTESE	13
2.3 DEJAVNIKI	15
2.3.1 ZADOVOLJSTVO ZAPOSLENIH NA DELOVNEM MESTU	16
2.3.2 VPLIV VODILNIH NA ZAPOSLENE	19
2.3.3 VPLIV DELOVNEGA OKOLJA NA ZAPOSLENE	22
2.3.4 PRIPADNOST ORGANIZACIJI S STRANI ZAPOSLENIH	24
2.3.5 STAREJŠI NA DELOVNEM MESTU	26
3 LUTKOVNO GLEDALIŠČE LJUBLJANA	29
4 EMPIRIČNI DEL	32
4.1 NAMEN RAZISKAVE	32
4.2 RAZISKOVALNO OKOLJE	32
4.3 HIPOTEZE IN RAZISKOVALNA VPRAŠANJA	32
4.4 METODOLOGIJA RAZISKOVANJA	33
4.5 IZBRANI VPRAŠALNIK	33
4.6 ZBIRANJE PODATKOV	35
4.7 VZOREC	35
4.8 OPISNA STATISTIKA	38
5 REZULTATI	48
5.2 INTERVJU	82
5.2.1 INTERVJU Z NEKDANJO VODJO HOSTES	82
5.2.2 INTERVJU S SEDANJO VODJO HOSTES	84

6 DISKUSIJA	87
7 ZAKLJUČEK.....	103
KAZALO TABEL.....	114
PRILOGE.....	115

1 UVOD

1.1 PREDSTAVITEV PROBLEMA

Delo hostes v Lutkovnem gledališču Ljubljana je zaradi spreminjajočega socialnega okolja vedno bolj zahtevno. Zadovoljni zaposleni so zgled uspešnega podjetja, zato je pomembno, kako se v podjetju počutijo, ali so zadovoljni in kakšno mnenje o podjetju imajo. Prav tako je izrednega pomena, kako občutijo delovno okolje, ali čutijo pripadnost podjetju in kako se znotraj tima razumejo.

Delo hostes v Lutkovnem gledališču Ljubljana je zahtevno, spreminjajoče in polno izzivov, predvsem zaradi zahtev obiskovalcev in preostalih zaposlenih znotraj gledališča. Zanima nas, kateri dejavniki najbolj vplivajo na gostoljubnost hostes, ki jo le-te kasneje odražajo v stiku z obiskovalci. Vlaganje časa in prizadevanje za razvoj zaposlenih imata veliko koristi, med prednostmi lahko izpostavimo sodelovanje, pozitivnost in dobro opravljene storitve. Na odnos zaposlenih pa vpliva tudi odnos delodajalca, ki ga zaposleni kasneje odražajo v odnosu do strank (Newman, 2016).

Gostoljubnost v organizacijah je bistvenega pomena, predvsem tam, kjer se znotraj organizacije tekmuje za talente in s tem ustvarja konkurenčnost z drugimi organizacijami. Gostoljubnost močno vpliva na sam ekonomski segment organizacije, hkrati pa tudi na razvoj, saj zagotavlja, da je delovno mesto privlačno za talente (Dogru, McGinley, Line in Szende, 2019). Tekmovanje v gostoljubnosti zaposlenih je ostro, zato je cilj organizacij, da pritegnejo in zadržijo visoko kakovosten kader (Tsaur, Hsu in Lin, 2019).

Zelo pomembno je, da imajo zaposleni zanimivo delovno okolje in pozitivno atmosfero. Zabavno delovno mesto ima globok vpliv tako na organizacijo kot zaposlene, saj se s

perspektive organizacije in zabavnega delovnega mesta izboljšujejo prednosti organizacije, vključno z elastičnostjo, konkurenčno prednostjo in povečanjem strasti do dela (Tsaur, Hsu in Lin, 2019).

Spremembe, do katerih pride zaradi menjave generacij, ko delovna mesta, kjer je poudarek na gostoljubnosti, prevzamejo mladi zaposleni, je težko predvideti, prav tako je težko predvideti, kako se s takšnimi spremembami soočati, saj na tem področju ni bilo narejene niti ene same raziskave. Pretekle raziskave pa dajejo velik pomen študijam izvedenih na prejšnjih generacijah, saj razkrivajo, kako velik preobrat je sledil v delu, ki zahteva gostoljubnost in predstavlja največji izziv dela s človeškimi viri v tej dinamični industriji (Goh in Lee, 2018).

1.2 PREDSTAVITEV OKOLJA

Lutkovno gledališče Ljubljana je gledališče, ki se nahaja na Krekovem trgu 2 v Ljubljani, v poslopiju Mestnega doma, kjer je bilo leta 1948 sprva ustanovljeno Mestno lutkovno gledališče, danes pa je to prostor Lutkovnega gledališča Ljubljana. Sofinancirano je s strani Ministrstva za kulturo in Mestne občine Ljubljana (Lutkovno gledališče Ljubljana, 2019).

V Lutkovnem gledališču Ljubljana za otroke in mlade izvajajo lutkovne in dramske predstave. V 60 letih so izvedli več kot dvesto dvainpetdeset premiernih predstav ter pred več kot tremi milijoni gledalcev odigrali več kot triindvajset tisoč predstav. Prav tako Lutkovno gledališče Ljubljana sodeluje in gostuje na festivalih Lutke in Zlata paličica, kjer po več sto prejetih priznanjih le-teh ne štejejo več (Lutkovno gledališče Ljubljana, 2019).

Lutkovno gledališče Ljubljana ima šest prizorišč, in sicer na Krekovem trgu 2 se nahajajo Veliki oder, Mali oder, Oder pod zvezdami in Tunel, vsi v zgradbi Lutkovnega gledališča Ljubljana in njegovi lasti, medtem ko je Šentjakovski oder, ki se prav tako nahaja v zgradbi Lutkovnega gledališča Ljubljana, v lasti Šentjakovskega gledališča. Dodatno prizorišče Lutkovnega gledališča Ljubljana je Kulturnica, ki se nahaja na Židovski stezi 1 v starem mestnem jedru Ljubljane (Lutkovno gledališče Ljubljana, 2019).

Organizacijsko shemo sestavlja *uprava*, ki jo predstavljajo direktor, umetniška vodja, dve koordinatoriki in organizatoriki, dve producentki, oseba za odnose z javnostmi, vodja knjigarne in blagajne, dve odgovorni osebi za Lutkovni muzej, vodja tehničnega sektorja, poslovna sekretarka, arhivarka in dokumentalistka v gledališču, vodja finančno-računovodske službe, računovodkinja in dramaturginja. V igralskem ansamblu je zaposlenih 24 igralcev, v delavnicah Lutkovnega gledališča Ljubljana pa so zaposleni trije oblikovalci lutk, dve kostumski šivilji in restavratorka lutk. Tehnično službo sestavljajo trije oblikovalci zvoka, ki so tudi inspicienti na posameznih predstavah, dva mojstra in dva oblikovalca luči, scenski in odrski mojster ter pet scenskih tehnikov (Lutkovno gledališče Ljubljana, 2019).

Prav tako so v Lutkovnem gledališču Ljubljana zaposlene garderoberka, čistilke in kurirka. Delo v sklopu gledališča izvajajo tudi zunanji sodelavci ter Svet in Strokovni svet Lutkovnega gledališča Ljubljana (Lutkovno gledališče Ljubljana, 2019). Poleg naštetih ima Lutkovno gledališče Ljubljana zaposlene tudi hostese. Delo hostes opravljajo študenti, od oktobra 2019 dalje pa tudi upokojenci, kot primer dobre prakse Starejšim prijazno podjetje. Trenutno delo hostese opravlja 39 študentov/upokojencev.

1.3 PREDPOSTAVKE IN OMEJITVE

Z rezultati raziskave bomo dobili jasen vpogled v dejavnike, ki tako negativno kot pozitivno močno vplivajo na gostoljubje hostes do obiskovalcev. Predpostavljamo, da so nekateri dejavniki ključnega pomena za dobro delo hostes in zagotavljanje pozitivnega vtisa obiskovalcev ob obisku Lutkovnega gledališča Ljubljana.

1.4 METODE DELA

V teoretičnem delu smo na podlagi kritičnega pregleda sekundarnih virov z metodo kompilacije pripravili pregled literature na področju gostoljubja, dela hostes in dejavnikov, kot so zadovoljstvo na delovnem mestu, vpliv vodilnih in delovnega okolja na zaposlene, pripadnost organizaciji s strani zaposlenih ter položaj upokojencev na delovnem mestu, prav tako pa smo v pregled vključili okolje Lutkovnega gledališča Ljubljana, kjer smo opravili raziskavo. Na podlagi pregleda literature smo zastavili raziskavo, skozi katero smo identificirali dejavnike, ki vplivajo na gostoljubnost hostes Lutkovnega gledališča Ljubljana ter podali priporočila za prihodnje delo in morebitno izboljšanje gostoljubnosti.

V empiričnem delu smo s pomočjo spletne ankete izvedli raziskavo, ki je vsebovala demografska vprašanja in štiri različne vprašalnike s 5-stopenjsko lestvico:

- vprašalnik o psihološkem opolnomočenju – PEQ (ang. »Psychological Empowerment Questionnaire«) zajema 12 trditev (Spreitzer, 1995);
- vprašalnik o organizacijski pripadnosti – OCQ (ang. »Organizational Commitment Questionnaire«) ima 24 trditev (Allen in Meyer, 1990);
- vprašalnik o zadovoljstvu z delom – JSS (ang. »Job Satisfaction Survey«) ima 36 trditev (Spector, 1997);

- vprašalnik o čustveni lestvici gostoljubnosti – HELS (ang. »Hospitality Emotional Labor Scale«) ima 19 trditev (vključuje 4 elemente, in sicer površinsko delovanje (ang. »surface acting«), pristno delovanje (ang. »genuine acting«), globoko delovanje (ang. »deep acting«) in čustveno disonanco (ang. »emotive dissonance«) (Chu in Murrmann, 2006);
- vprašalnik o dejavnikih gostoljubnosti.

Vse pridobljene podatke smo obdelali s statističnim programom SPSS ter odgovorili na zastavljene hipoteze in raziskovalna vprašanja.

2 PREGLED LITERATURE

2.1 GOSTOLJUBNOST

Izraz »gostoljubje« izvira iz latinske besede »hospes«, kar pomeni gostitelj in predstavlja osnovo, na kateri izraz temelji (What Is Hospitality, 2019). Po Oxfordovem angleškem slovarju gostoljubje pomeni sprejem in zabavo strank, tujcev in obiskovalcev z liberalnostjo in dobro voljo (Oxford Reference, 2020). Beseda gostoljubje izhaja iz "hospica", srednjeveške 'hiše počitka' za potnike in romarje, ki pa že od nekdaj predstavlja tudi besedo bolnišnica (Factors Affecting the Hospitality and Tourism Industry, 2017).

Gostoljubnost je prijazno vedenje, ki izraža dobrodoščico gostom in ljudem, ki ste jih pravkar spoznali, torej je to odnos med gostom in gostiteljem, ko gostitelj gosta prijazno sprejme. Gostoljubje je način, kako ravnamo z ljudmi, hkrati pa ima ključno vlogo pri povečanju ali zmanjšanju obsega prodaje organizacije, zato mora vsako podjetje to področje dobro obvladati (Hospitality, 2019).

Gostoljubnost je sprejem in razvajanje gostov ali neznancev. Z vidika podjetja se podjetje obravnava kot gostitelja, medtem ko so njegovi kupci ali stranke v vlogi gostov. Gostoljubnost torej vključuje skrben pristop do stranke, saj je potrebno zagotoviti, da se bo le-ta vračala in uporabljala storitve podjetja, v kolikor podjetje stranke ne obravnava s spoštovanjem, jo lahko izgubi (What Is Hospitality, 2019). Gostoljubnost je aktivnost oz. posel zagotavljanja storitev gostom v hotelih, restavracijah, barih itd. (Merriam-Webster, 2019).

Natančna opredelitev upravljanja gostoljubja se nanaša na uporabo vodstvenih konceptov in strukturiranega vodstva na področju nastanitve, gostinskih storitev in

splošnih storitev za goste. Medtem ko se komercialna podjetja osredotočajo predvsem na prodajo izdelkov, bi lahko rekli, da gostoljubnost bolje opiše prodajo storitev, izkušenj in užitka (Hospitality Management Meaning, 2019). Ko pomislimo na gostoljubnost, pojem velikokrat povežemo z restavracijami in hoteli, vendar pa ima gostoljubnost veliko širši pomen, ki se med drugim nanaša tudi na druge ustanove, ki nudijo zavetišče in hrano za osebe zunaj svojega doma (Factors Affecting the Hospitality and Tourism Industry, 2017).

Ključnega pomena je predvsem občutek gosta, ki ga v njem sproži gostitelj s svojim gostoljubnim vedenjem. Pomemben je predvsem zato, ker pričara nasmeh na obrazu gostitelja in gosta, gre torej za vzajemni odnos. Gost, ki se vrača v okolje, kjer se je dobro počutil in bil zadovoljen s storitvijo, izraža zaupanje gostitelju (Ivanuša-Bezjak, 2017). Od posameznikov, ki zagotavljajo storitve za stranke, se pričakuje, da so profesionalni, dobro predstavljajo posamezno organizacijo ter skrbijo za vzdrževanje in izboljšanje odnosa s strankami (The Institute of Customer Services, 2019). Ljudje si pogosto ustvarimo vtis ob prihodu v prostor in med zaposlene, posledično si na podlagi prvega vtisa nato oblikujemo pozitivno ali negativno mnenje (Ivanuša-Bezjak, 2017).

Od zaposlenega, ki storitev izvaja, se pričakuje zavzet, pozitiven in prijazen odnos. Pomembno je, da lasten vtis o organizaciji prenese na stranke, je zanesljiv, upošteva raznolikost strank, jezikovne in rasne razlike, pozna pravila timskega dela, delovanje v skladu s pravili organizacije (higiena, videz) in zna varovati podatke organizacije (The Institute of Customer Services, 2019).

Način, kako se bodo nadrejeni vedli do svojih zaposlenih, odraža vedenje, ki ga bodo ti prenesli na stranke. Predhodne raziskave namreč kažejo, da je dobra človeška storitev možna le, kadar vsi v organizaciji stremijo k temu (Newman, 2016). Ljudje lahko z delom

najdejo osebni smisel, posledično lahko v tem pogledu rečemo, da je delo temelj in središče človekovega življenja (Jung in Yoon, 2016).

V kolikor je vedenje zaposlenega slabo in ima zaposleni nizko moralo, bo kvaliteta dela drastično nižja od pričakovanega, na drugi strani srečen in zadovoljen posameznik v službi prinaša popolnoma druge rezultate, zato je pomembno poudariti, da je organizacija dolžna zagotavljati srečo in dobro počutje zaposlenih, saj to posledično vodi v pozitiven odnos zaposlenih do dela (Newman, 2016). Narava dela, ki ga posameznik opravlja, ga obvezuje h gostoljubju in od njega zahteva, da svojim strankam zagotavlja odlično storitev (Jung in Yoon, 2016).

Zaposleni pripomorejo k dodatni vrednosti organizacije z vsem, kar počnejo. Pozitiven odnos zaposlenih zagotavlja dobro interakcijo s strankami, saj le tako lahko razumejo njihove potrebe in želje (Newman, 2016). Obnovitev storitev je bila vedno pomemben sestavni del celotne storitve, predvsem ko govorimo o interaktivni storitvi, vendar je pri določenih storitvah težko ohranjati odstotek večkratnega vračanja kupcev, v kolikor ni vključenega gostoljubja, na katerega vplivajo zadovoljstvo, namera za ponovni nakup in širjenje dobre besede, torej prodaje od ust do ust (Davidow, 2000).

Vlaganje časa, denarja in iskrenega truda v razvoj zaposlenega ima mnogo pozitivnih prednosti, angažiranost in pozitivizem do strank sta le eni izmed njih. Vedenje zaposlenega vpliva na stranke, saj dobro in lepo vedenje zagotavlja in privablja zadovoljne, srečne in lojalne stranke, ki svojo pozitivno izkušnjo delijo z ostalimi, kar je rezultat dobrega poslovanja organizacije (Newman, 2016).

2.1.1 ČUSTVENA LESTVICA GOSTOLJUBNOSTI

Večina razvitih držav je svoje gospodarstvo preusmerila iz proizvodnje v storitveno industrijo, saj se je narava zahtev za vlogo dela spremenila. Delavce v tovarnah, ki so bili sprva najeti za delo, t. i. "roke" proizvodnje, so zamenjali t. i. "možgani", ki so najeti za storitve, delo, iskrenost in skrb za goste v podjetjih (Chu in Murrmann, 2006).

Zaposleni na servisnih delovnih mestih poleg intelektualnega in fizičnega dela opravljajo tudi čustveno delo, saj sta izpostavljeni mimika obraza in telesna drža, zato pravijo, da imamo danes čustveno delovno silo, ki se prodaja za plačo in je dobila menjalno vrednost (Chu in Murrmann, 2006). Čeprav čustvena delovna sila pridobiva veliko zanimanja za raziskave in prakso, je trenutno upravljanje gostoljubja zanemarjeno. Raziskati želijo njen vpliv na zavzetost zaposlenih in posredovanje vloge zaznavanja ravnovesja med delom in zasebnim življenjem ter zadovoljstvom z delovnim mestom (Hofmann in Stokburger-Sauer, 2017).

Zaposleni pogosteje naletijo na zahtevne, težke in njim nasprotujoče kupce (Chu, Baker in Murrmann, 2012). V storitveni industriji na splošno in pri industriji, kjer prevladuje gostoljubje, biti prijazen prinaša dodatno vrednost izdelku, ki ga zagotavljajo zaposleni. V to danes verjame večina managerjev, saj menijo, da sta prijaznost in dobra volja zaposlenega močno povezani z zadovoljstvom strank, kar posledično pritegne večje število kupcev ter zagotovi lojalnost obstoječih strank, kar pa okrepi spodnji del prodajne verige (Chu in Murrmann, 2006).

Prikaz pozitivnih čustev zaposlenih je pomembna zahteva, ki jo je potrebno izpolniti, saj gostje pričakujejo prijaznost (Hofmann in Stokburger-Sauer, 2017). Organizacije pogosto v navodila oz. priročnike za zaposlene vključijo jasna navodila, ki narekujejo pravila čustvenega izražanja in vedenja. Mednje spada, kako pokazati optimističen odnos za

vsako mizo in kako vložiti energijo in navdušenje v vsako interakcijo z gosti (Chu in Murrmann, 2006). Pozitivna čustva namreč povečajo pozitivne odzive kupcev, kot sta zadovoljstvo strank in kakovost zaznavanja storitve (Hofmann in Stokburger-Sauer, 2017).

V zadnjih desetih letih raziskovanj gostoljubja se je čustvena delovna sila močno spremenila in pospešila, teoretični razvoj čustvenega dela pa izvira iz študij primerov stevardes, zaposlenih v restavracijah s hitro hrano, zaposlenih v zabaviščnih parkih, blagajnikov v supermarketih itd. (Chu in Murrmann, 2006). Sezonske razlike, razgiban delovni čas, izmenjava nalog in zahtevne storitvene interakcije predstavljajo velik izziv. V kolikor želijo organizacije izboljšati delovne pogoje in obdržati visoko kvalificirane zaposlene, se morajo prakse in raziskave osredotočiti na del čustvenega vpliva ter ravnovesje med delovnim in zasebnim življenjem (Hofmann in Stokburger-Sauer, 2017).

V zadnjih letih so se merjenja dimenzij in narave čustvenega dela lotili bolj sistematično ter na podlagi empiričnih raziskav izvedenih na medicinskih sestrah, zaposlenih v restavracijah in supermarketih, ki niso bile uspešno zaključene. Iz raziskav ni bilo mogoče zbrati kvalitativnih dokazov, ki bi podprli bogate podatke o teoriji, zato so zaradi potrebe po reševanju čustvenega dela razvili instrument, ki se imenuje čustvena lestvica gostoljubnosti (HELS – *»hospitality emotional labor scale«*) (Chu in Murrmann, 2006).

Gradnja HELS lestvice je nastala kot operativna opredelitev čustvene lestvice, za katero so razvili štiri elemente, in sicer površinsko delovanje (ang. *»surface acting«*), pristno delovanje (ang. *»genuine acting«*), globoko delovanje (ang. *»deep acting«*) in čustveno disonanco (ang. *»emotive dissonance«*) (Chu in Murrmann, 2006). Zaposleni so izpostavljeni zahtevam po čustvenem delu, saj na njihovem delovnem mestu obiskovalci/gostje v splošnem zahtevajo ohranjanje prijaznega in pozitivnega razpoloženja tudi v situacijah, ki običajno izzovejo negativne čustvene reakcije, kot so

nestrpne, zahtevne ali razdražene stranke, kar pride do izraza, kadar je tempo dela naporen (Chu, Baker in Murrmann, 20012).

Zelo pomembno je čustveno delo, ki je povezano z vsemi poklici in sega od trženja človeških virov do poslovne in organizacijske psihologije (Chu, Baker in Murrmann, 2012). Čustveno delo je operativno opredeljeno kot stopnja manipulacije notranjih občutkov ali zunanjega vedenja za prikaz ustreznega čustva kot odgovor na pravilno reakcijo za skladnost s poklicno normo. Delovna definicija poudarja različne stopnje truda, ki ga zaposleni vložijo v spremembo svojega počutja (Chu in Murrmann, 2006).

Raziskave študije teorije čustvenega dela, ki preučuje medsebojne povezave izvedbe trifazne empirične študije v hotelirstvu, kažejo, da pozitivno čustveno prikazovanje zaposlenih in čustvena disonanca negativno vplivata na ravnovesje med poklicnim in zasebnim življenjem zaposlenih, kar posledično vpliva na zavezanost zaposlenih enemu podjetju. Druga študija potrjuje vpliv čustvenega dela na dožemanje njihovega ravnovesja med delom in zasebnim življenjem, kjer na zadovoljstvo zaposlitve vpliva samo čustvena disonanca. Pri tretji študiji čustvena delovna sila negativno vpliva na ravnotežje med delom in zasebnim življenjem ter na zadovoljstvo na delovnem mestu in zavzetost zaposlenih (Hofmann in Stokburger-Sauer, 2017).

2.2 HOSTESE

"Gostiteljica" institucije ali stavbe je ruski prevod besede hostesa. To so dekleta s privlačnim videzom, ki se učijo za poklic hostes. Gre za tako rečeno ženski poklic, saj je glavna naloga dekleta biti vljudna, prijazna in taktična, v primeru da dela ne opravlja na takšen način, v tej storitvi ne more delovati (Hostesa – kaj je in kaj se ukvarja z njimi, zahteve po delu, spretnosti in sposobnosti, 2020).

Besedo hostesa definiramo kot žensko, ki sprejema in zabava goste. Ta je lahko zaposlena v restavraciji ali zabavišču, skrbi za sprejem gostov, jim nudi pomoč, lahko pa je tudi vodja slovesnosti, moderatorka ali izvajalka anket na televiziji ali radijski postaji, prav tako je tudi gostiteljica (Dictionary, 2020). Ta dekleta naj bi bila intelektualno razvita in lepo urejena, njihova naloga je pričarati udobno in prijazno vzdušje, saj spremljajo stranke, obiskovalce, udeležence itd. (Hostesa – kaj je in kaj se ukvarja z njimi, zahteve po delu, spretnosti in sposobnosti, 2020).

Hostesa je oseba, ki je odgovorna, da goste v restavraciji pozdravi z nasmehom, jih sprejme v njihovem okolju in jim ponudi jedilnik ter mizo. Hostesa je prvi in zadnji stik gosta z restavracijo, ob tem skrbi tudi za vzdrževanje restavracije, zadovoljstvo gostov ter spremlja dogajanje v času njihovega gostovanja. Skrbi, da so gosti srečni (What does host and hostess do?, 2020).

Ta vrsta poklica je potrebna, da stranka oz. gost ob srečanju s hosteso doživi pozitivne občutke. Hostesa skrbi, da se gostje dobro počutijo, zagotavlja dobro razpoloženje in ustvarja dobro mnenje o kraju, kjer se gost nahaja. Glavna naloga hostese je zagotavljanje, da gostom ni dolgčas (Hostesa – kaj je in kaj se ukvarja z njimi, zahteve po delu, spretnosti in sposobnosti, 2020). Imeti mora sposobnost voditi naraven pogovor z gosti, tako da ti ne občutijo vsiljivosti ali naučenega govora (Host & Hostess Job Description, 2019).

Hostese opravljajo različna dela, in sicer na letališčih, v hotelih, kozmetičnih salonih, restavracijah, gledališčih, razstavah, kulturnih dogodkih itd. (Hostesa – kaj je in kaj se ukvarja z njimi, zahteve po delu, spretnosti in sposobnosti, 2020). Hostesa je tista, ki predstavlja prvi pozitiven stik, vtis prijaznosti neke ustanove, storitve in standardov, ki jih ta ustanova ponuja (Host & Hostess Job Description, 2019). Delo hostese ni, da skrbi izključno za srečo gosta, vendar mora z njim imeti tudi primerno komunikacijo,

sposobnost preprečevanja konfliktov ali soočenja z neprijetnimi situacijami (Hostesa – kaj je in kaj se ukvarja z njimi, zahteve po delu, spretnosti in sposobnosti, 2020).

V kolikor hostesa pozna želje in interese gostov, lahko restavraciji prinese največje bogastvo, saj ta oseba predstavlja storitev, ki jo s pomočjo gostoljubja približa strankam (What does host and hostess do?, 2020). Hostesa poskrbi, da se goste/obiskovalce ob prihodu pozdravi, obvesti o čakalnem času, spremlja čakalni seznam, vnaša imena gostov v računalniški sistem, poskrbi za garderobo, jim pokaže mizo, jih do mize pospremi in se od gostov ob odhodu posloviti (Host & Hostess Job Description, 2019).

Pomembno je, da lastnik oz. vodja na vsa delovna mesta prenese odnos, ki ga podrejeni kasneje izražajo v stiku s strankami. To so lepo in vljudno vedenje, urejenost, družabnost, reševanje konfliktov, skrb za dobro počutje strank, gostoljubje, pripravljenost pomagati, pozitiven pristop in profesionalnost (Hostesa – kaj je in kaj se ukvarja z njimi, zahteve po delu, spretnosti in sposobnosti, 2020).

2.2.1 DELO HOSTESE

Hostesa je ženska, ki naj bi za delo izpolnjevala naslednje zahteve, in sicer imela privlačen in urejen videz, lep glas, osebni čar, nasmeh, pozitivizem, znanje tujih jezikov, posredovanje ustreznega jezika, komunikativnost, iznajdljivost, zmožnost reševanja problemskih situacij in odpornost na stres (Hostesa – kaj je in kaj se ukvarja z njimi, zahteve po delu, spretnosti in sposobnosti, 2020).

Hostesa vedno s pristnim nasmehom ter očesnim stikom pozdravi prihajajoče in odhajajoče goste, gostu ponudi sedež v baru ali jedilnem prostoru, odvisno od njihovih želja (Host & Hostess Job Description, 2019). Medtem ko gosti čakajo, da se jih posede ali ko naročijo svojo jed, je naloga hostese, da poskrbi, da je gostu udobno in ga o statusu

njegovega naročila obvešča. Če je restavracija zelo zasedena, je naloga hostese, da razloži nastalo situacijo in prosi za potrpežljivost, v zameno mu lahko ponudi pogovor ali pijačo v baru, poskrbi, da situacija ostane nadzorovana. (What does host and hostess do?, 2020).

Značilnosti in naloge hostese vključujejo urejen videz, pozitivno miselnost, nasmejan obraz, zmožnost prepoznavne gosta in spremljanje le-tega, izogibanje neprijetnim gostom, poznavanje programa in ustanove ter prijazen pristop, po koncu pa se seznani z vtisi gostov o dogodku ali srečanju ter morebitne izboljšave oz. pohvale prenese na upravo institucije (Hostesa – kaj je in kaj se ukvarja z njimi, zahteve po delu, spretnosti in sposobnosti, 2020).

Hostesa mora biti prijazna in mirna, ne sme biti vzvišena, vulgarna, glasna ali dolgočasna, le-ta je po navadi drugače oblečena kot ostalo osebje, saj jo tako gosti zlahka prepoznajo, v primeru da bi potrebovali njeno pomoč. Njena stopnja formalnosti pa se razlikuje od stopnje, ki jo ima zaposleni v delovnem okolju (What does host and hostess do?, 2020).

Pozitiven stik med zaposlenim in kupcem je ključnega pomena, saj je najpomembnejši dejavnik uspeha za podjetje (Hofmann in Stokburger-Sauer, 2017). Hostese se namreč srečujejo tudi z negativnimi odzivi gostov, kljub temu da je večina gostov prijaznih, se je včasih potrebno spopasti z resnično neprijetnimi ljudmi, takrat mora hostesa ohraniti mirno kri, gosta pomiriti in poskušati obvladati neprijetno situacijo (What does host and hostess do?, 2020).

Površinsko delovanje (ang. »*surface acting*«) se nanaša na dejanje čustvenega prikazovanja, ki ga zaposleni ne čutijo in svoja čustva zatirajo oziroma "ponarejajo", kar se pozna predvsem v spremembi njihovega zunanjega videza, s kretnjami, glasom ali

tonom v skladu z zahtevanimi čustvi (Chu, Baker in Murrmann, 2012). Pomembno je, da hostesa poskrbi, da njen slab dan ne vpliva na goste in sodelavce, ostati mora profesionalna in pozitivna (What does host and hostess do?, 2020).

Vsak izmed zaposlenih mora s pričetkom na delovnem mestu imeti osnovne kompetence, kot so delo s strankami, človeške veščine, profesionalnost, energičnost, zmožnost opravljanja več opravil hkrati, natančnost, načrtovanje, sposobnost dela v timu, doslednost, verbalno in fizično komuniciranje, organizacijo, prilagodljivost in vodstvene spretnosti (Host & Hostess Job Description, 2019).

Hostesa ima dodeljenih več delovnih nalog, in sicer spremlja vsako postajo gosta, sprejema rezervacije gostov in osebje, ki bo gosta streglo, poskrbi, da imajo vsi enakovredno razdeljeno delo, ve, koliko ljudi se v trenutku nahaja v prostoru, poskrbi, da je prostor urejen in očiščen, prilagodi čakalni čas gostom ter skrbi za očesen stik in prijazno postrežbo (What does host and hostess do?, 2020). Udeležencem dogodka ali obiskovalcem se na prvi pogled zdi enostavno osrečiti in ustvariti prijetno vzdušje, vendar je pomembno, da je hostesa, ne le pozitivna, vendar ima tudi dovolj znanja in vodstvene sposobnosti (Hostesa – kaj je in kaj se ukvarja z njimi, zahteve po delu, spretnosti in sposobnosti, 2020).

2.3 DEJAVNIKI

Razumeti in vedeti, kateri dejavniki vplivajo na zadovoljstvo zaposlenih, sta ena izmed glavnih ciljev podjetja. V kolikor bo podjetje upoštevalo omenjene dejavnike, bodo ti v zaposlenih vzbudili vnemo za boljše izpolnjevanje nalog, pravita Auer in Antončič (2009). Poznamo šest dejavnikov, in sicer mednje spadajo vsebina dela, samostojnost pri delu, plača in druge ugodnosti, vodenje in organiziranje dela, delovne razmere in odnosi pri delu (Zupan, Svetlik, Stanojevič, Možina, Kohont in Kaše, 2009). Timsko delo je prav tako

eden izmed ključnih dejavnikov, ki vpliva na zadovoljstvo ter posameznikovo počutje. Možnost razvoja, ki ga ponuja timsko delo, ter rasti na osebni in profesionalni ravni zadovoljevanja lastnih potreb ni mogoče zanemariti (Daft in Marcic, 2013).

Vsebina dela predstavlja možnost uporabe znanj. Samostojnost pri delu razlagamo kot možnost samostojnega odločanja, kaj bo kdo počel. Plača in druge ugodnosti so primerne delu, prav tako tudi nagrade za določeno opravljeno delo. Pri vodenju in organizaciji dela je pomembno ustrezno deljenje pohval in ostalih nagrad ter kritik, v kolikor so te potrebne. Odnos pri delu je še kako pomemben, predvsem dobri odnosi med sodelavci, podrejenimi in nadrejenimi ter pozitivno in dobro vzdušje (Zupan, Svetlik, Stanojevič, Možina, Kohont in Kaše, 2009).

2.3.1 ZADOVOLJSTVO ZAPOSLENIH NA DELOVNEM MESTU

Zadovoljni zaposleni pritegnejo nove zaposlene. Ob tem lahko med seboj povežemo pojma zadovoljstvo in gostoljubnost. Zadovoljni zaposleni bodo pri opravljanju svojega dela do strank ali obiskovalcev bolj gostoljubni, medtem ko nezadovoljni delavci izražajo manj gostoljubja. Mihalič (2008) trdi, da je pri opravljanju del in nalog lahko učinkovit le zadovoljen zaposleni.

Svet se je skozi desetletja iz izdelkov, ki so pomembni za proizvodnjo, preusmeril v storitveno naravo in z rastjo mehkih moči in gospodarstva s storitvami države ter organizacije posvetil svojo pozornost človeškim virom (Bathena, 2018). Z oceno zadovoljstva pri delu srečujemo stopnje zadovoljstva, ki jih lahko določimo v različnih organizacijskih enotah, te lahko služijo kot dober pokazatelj, v katere organizacijske enote je potrebno uvesti spremembe, ki bi povečale uspešnost (Aziri, 2011). Dejstvo je, da je pomembno, kako močno zaposleni čuti pripadnost podjetju, v katerem dela, saj

ima pripadnost močan vpliv na delo. Posledično imata gostoljubnost in profitna rast velik vpliv na vedenje zaposlenega in njegovo zadovoljstvo (Newman, 2016).

Zadovoljstvo zaposlenih oz. zadovoljstvo z delovnim mestom je eden ključnih ciljev vseh kadrov, ne glede na to kakšne so njihove posamezne delovne naloge, saj menijo, da zadovoljen uslužbenec ni le zadržan zaposleni ali predstavnik blagovne znamke znotraj in zunaj podjetja, vendar tak zaposleni lahko zagovarja organizacijo na različnih področjih (Bathena, 2018). Posameznikov občutek o naravi dela, nadrejenih, možnostih napredovanja, načinu vodenja in drugih stvareh, ki so povezane z delovnim mestom, definira njegovo zadovoljstvo na delovnem mestu (Bhaskara Rao, 2003).

Zadovoljstvo z delovnim mestom je delavčev občutek dosežka in uspeha na delovnem mestu, saj velja, da je neposredno povezan s produktivnostjo kot tudi z osebnim počutjem (Kaliski, 2007). Značilnosti posameznikove osebnosti, njegov notranji in socialni pogled so kompleksen fenomen, zato je pomembno, da se občutki zadovoljstva in nezadovoljstva na delovnem mestu regulirajo, zadovoljstvo se lahko spremeni z najmanjšo spremembo v podjetju, ki ta občutek odreja (Bhaskara Rao, 2003). Ta prednost je ključna, saj vodi do dohodka, napredovanja in doseganja drugih ciljev, ki vodijo do občutka polnosti (Kaliski, 2007).

Veseli zaposleni so bolj zvesti podjetju in njegovim ciljem, zato lahko dosežejo dodatne cilje in so ponosni na svoje delovno mesto, ekipo in dosežke (Bathena, 2018). Zadovoljstvo z delom je zbiranje občutkov in prepričanj, ki jih imajo ljudje o trenutni službi. Njihova stopnja zadovoljstva z delovnim mestom se lahko giblje od skrajnega zadovoljstva do izrednega nezadovoljstva. Na njihova stališča lahko vplivajo različni vidiki zaposlitve, mednje spadajo vrsta dela, sodelavci, nadrejeni ali podrejeni ter plača (George in Jones, 2008). Zadovoljstvo z delovnim mestom pomeni, da zaposleni v delu uživa, dela dobro in je za svoj trud tudi nagrajen (Kaliski, 2007).

Zadovoljstvo z delovnim mestom je mogoče opredeliti tudi kot obseg, v katerem je delavec zadovoljen z nagradami. Z nagradami njegovo delovno mesto pridobi vrednost, kar vodi do notranje motivacije (Statt, 2004). Izraz zagotovitve zaposlitve se nanaša na opredelitev in občutke, ki jih imamo ljudje do službe. Pozitiven in ugoden odnos do službe kaže na zadovoljstvo z delovnim mestom, medtem ko negativen in neugoden odnos kaže na nezadovoljstvo z delovnim mestom (Armstrong, 2006).

Pomen zadovoljstva z delovnim mestom se še posebej izkaže, če imamo v mislih številne negativne posledice razkrajanja delovnih mest, kot so pomanjkanje lojalnosti, povečan absentizem, povečanje števila nesreč itd., v tem primeru je ocena zadovoljstva z delovnim mestom lahko dober pokazatelj uspešnosti zaposlenih (Aziri, 2011). Prav tako je zadovoljstvo zaposlenih treba obravnavati s kratkoročnimi vizijami, ki so neposredno povezane z učenjem, saj je zelo pomembno, da ljudje podjetje dojemajo v pozitivni luči že v prvih dneh zaposlitve, sicer bi lahko začeli iskati spremembe. Pri dolgoročni viziji pa je bolj škodljivo, če zaposleni ni zadovoljen z delovnim mestom, vendar še naprej sodeluje z organizacijo (Bahtena, 2018).

Visoka stopnja zadovoljstva z delovnim mestom je lahko znak dobrega čustvenega in duševnega stanja zaposlenih, seveda pa je njihovo vedenje odvisno od stopnje zadovoljstva z delovnim mestom, ki bo vplivalo na delovanje in dejavnosti poslovanja organizacije, iz česar je moč sklepati, ali bo zadovoljstvo z delovnim mestom povzročilo pozitivno vedenje ali obratno (Aziri, 2011). Zadovoljstvo z delovnim mestom je tako pomemben del življenjskega cikla in motivacije zaposlenega, saj le tako lahko ostane zvest organizaciji. Številne dejavnosti in naloge kadrovske ekipe neposredno ali posredno vplivajo na stopnjo zadovoljstva zaposlenih (Bahtena, 2018).

Definicije in vplivi zadovoljstva posameznika pri delu imajo več razlag. Na posameznikovo zadovoljstvo vplivajo nagrade, izobrazba, plača, značilnosti dela, odpuščanja, zaposlovanje novih delavcev in zaposlovanje samo po sebi, zadovoljstvo s sodelavci in nadrejenimi, uspehi podjetja, avtonomija itd. (Comm in Mathaisel, 2000).

Pomembno si je zapomniti, da se zadovoljstvo z delovnim mestom med zaposlenimi razlikuje. Na enakem delovnem mestu pod istimi pogoji lahko dela posameznik, ki se dobro počuti in mu pogoji dela ustrezajo, medtem ko lahko nekomu drugemu na enakem položaju ti pogoji ne ustrezajo in v njem sprožajo nezadovoljstvo. Ključnega pomena je torej večdimenzionalen pristop k zadovoljstvu zaposlenih, ki zajema področja, kot so zahtevna narava dela, ki zaposlene potiska do novih višav, raven udobja, redno spoštovanje neposrednega vodstva in organizacije kot celote, konkurenčna plača, ki jo zaposleni ohranjajo za dobro kakovost svojega življenja, in obljuba o napredovanju v karieri, ki je v skladu s cilji osebne rasti (Writer, 2020).

2.3.2 VPLIV VODILNIH NA ZAPOSLENE

Na človeško vedenje vplivajo različni faktorji, med drugim kultura, odnos, čustva, vrednote, etika, avtoriteta, prepričanje, okoliščine in genetika. Pri vseh storitvah, ki vključujejo odnos med stranko in zaposlenim, je pomembno vedenje stranke, zaposlenega ter odnos med njima, saj vedenje močno vpliva na izkušnjo stranke, kako se le-ta ob prejeti storitvi počuti (The Institute of Costumer Services, 2019). S socialnega vidika ima veliko vlogo pri zaposlenih občutek pripadnosti in možnost rasti v podjetju (Tsaur, Hsu in Lin, 2019).

Tudi odnos zaposlenih je dejavnik opolnomočenja, kar pomeni, da mora organizacija zagotavljati ustrezno usposobljenost, ustrezna sredstva za dobro in nemoteno opravljanje dela in možnost diskretnega sprejemanja odločitev za izpolnitev potreb in

zahtev strank (Newman, 2016). Niso le sodelavci tisti, ki vplivajo na počutje zaposlenega in njegovo etičnost, temveč tudi nadrejeni. Vodje znotraj organizacij pripomorejo k odnosu in vedenju zaposlenih, še posebej takrat, kadar je na delovnem mestu prisoten stres (Tsaur, Hsu in Lin, 2019).

Vedno več pogovorov vodi k razumevanju zaposlenih in organizacije, kjer je poudarek na kompleksnih družbenih in kulturnih dejavnikih, katerih ni moč prezreti (Tsaur, Hsu in Lin, 2019). Z napredovanjem izkušeno usmerjene ekonomije v gostoljubni industriji, ki temelji na interakciji z zaposlenimi, je pomembno, da dosežejo čim višji nivo ponudbe storitev, saj brez zadovoljnih zaposlenih, ni zadovoljnih kupcev (Jiang, Gu, Dong in Tu, 2019). Vse to vodi k visoki odločnosti, da strankam v najkrajšem možnem času zagotovijo dobro storitev. V kolikor so stranke zadovoljne, bodo zagotovile boljše poslovanje organizacije, pohvalile podjetje ter njihove predstavnike oziroma zaposlene, kar pozitivno vpliva na odnos zaposlenih do dela, večja spoštovanje, razumevanje in spodbuja pripravljenost za pomoč strankam (Newman, 2016).

Zaposleni na delovnem mestu s svojim počutjem in čustvi močno vplivajo na odnos do strank, zato je pomembno, da so voditelji izkušeni ter podrejenim pomagajo v kočljivih situacijah, v katerih le-ti naletijo na konflikt s stranko. Ob tem je potrebno poudariti, kako pomembno je, da je vodja prisoten, predvsem kadar se govori o gostoljubnosti in delu s strankami, saj je dober vodja eden ključnih dejavnikov, ki svoje obnašanje in vedenje prenaša na zaposlene (Jiang, Gu, Dong in Tu, 2019).

Vodja ima zahtevno in kompleksno vlogo pri usmerjanju, saj zagotavlja uspeh samemu podjetju, prinaša pomembne rezultate in vodi na način, ki ustvarja pozitivno in spodbudno vzdušje za zaposlene (Ackerman Anderson, 2016). Študije kažejo, da lahko vodstvo na zaposlene vpliva tudi negativno. Vodje, ki so neučinkovite, niso čustvene in ne spodbujajo zaposlenih, skladno z delom, ki nakazuje, da se zaposleni razlikujejo po

svojih odzivih na vedenje vodje, kot posledica njihovih individualnih (David, Shoss, Johnson in Witt, 2020).

Raziskovalci so prikazali, kako je mogoče naslikati bolj celovito sliko vodstva, in sicer s preučevanjem skupnega vpliva nadzornih in podrejenih značilnosti. Govorimo o vodstvu, ki se ne obnaša identično do vseh zaposlenih. Obstajajo raziskave, ki kažejo, da ostali zaposleni posnemajo čustvene prikaze drugih in posledično tudi njihovo vedenje (David, Shoss, Johnson in Witt, 2020). Če bi več voditeljev delilo cilj »zdravljenja človeštva«, in sicer psihično in fizično, ter sprejemalo odločitve, ki bi vsebovale blaginjo, ne zgolj ekonomijo, torej nekaj, kar bi lahko storil marsikateri voditelj ne glede na raven sektorja ali lokacije, bi bili vsi lahko veliko boljši (Ackerman Anderson, 2016).

Pozorni moramo biti na nizko nadzorniško čustveno stabilnost kot potencialno grožnjo za zaposlene in čustveno izčrpanost zaposlenih, saj je lahko vodja tisti, ki ima visoko čustveno stabilnost in s tem deluje na zaposlene tako, da predstavlja grožnjo podrejenim virom. To lahko vodi v stopnjo čustvene izčrpanosti, zato mora vodja delovati kot univerzalni stresor za vse podrejene, kljub temu da je to včasih težko, saj se zaposleni med seboj razlikujejo in doživljajo drugače (David, Shoss, Johnson in Witt 2020).

Vodje močno vplivajo na zaposlene in uspeh podjetja. Zaposleni iščejo vodenje, usposabljanje, podporo in povratne informacije od svojih vodij, če teh informacij ni in se zadovoljstvo zaposlenih ogrozi, je pod vprašajem ugled celotnega podjetja (Fagnani, 2020). Zato so zaposleni ključen dejavnik, ki poskrbi, da stranke o podjetju širijo dober glas in jih nezavedno promovirajo drugim potencialnim strankam. Prav tako to odpira nove priložnosti za podjetja, saj pozitiven glas o podjetju lahko privabi nove vlagatelje ali dobavitelje ter morebiten nov zaposljiv kader (Newman, 2016).

2.3.3 VPLIV DELOVNEGA OKOLJA NA ZAPOSLENE

Delovno okolje lahko vpliva na družbeni odnos na delovnem mestu in hkrati ohranja razmerje med sodelavci, vodjami in organizacijo (Jain in Kaur, 2014). Delovna angažiranost je najpogosteje opredeljena kot pozitivno, aktivno psihološko stanje, za katerega je značilna živahnost, predanost in absorpcija, zato so angažirani zaposleni polni energije, poleg tega pa imajo zelo pozitiven odnos do svojega dela – navdušeni so nad tem, kar počnejo (Burke in Cooper, 2013).

Zadovoljen, vesel in delaven zaposleni je največje bogastvo vsake organizacije, saj je rezultat učinkovite organizacije odvisen od produktivnosti in stopnje zadovoljstva zaposlenega. Delovno okolje je eden najpomembnejših dejavnikov, ki vpliva na zadovoljstvo in motivacijo zaposlenega (Jain in Kaur, 2014). Zaposleni pogosto pozabijo na čas, ker so popolnoma zatopljeni v svoje delovne aktivnosti (Burke in Cooper, 2013). Številni članki poudarjajo učinke uspešnosti na posamezne prakse, kot so načrtovanje osebja, plača, uspešnost na delovnem mestu, usposabljanje in razvoj (Pagán-Castaño, Maseda-Moreno in Santos-Roj, 2019).

Delovna angažiranost zaposlenih je postala zelo priljubljena v teoriji in praksi, saj vključuje večjo ustvarjalnost, boljše delovanje v delovnem okolju, zmanjšuje odsotnosti zaradi bolezni, spodbuja pripadnost organizaciji, prinaša boljše finančne rezultate na ravni podjetja in večja zadovoljstvo strank. Izpolnjujoče delovno mesto prinaša večjo vlogo organizaciji pri doseganju zdravja posameznika ter same organizacije (Burke in Cooper, 2013). Učinkovito upravljanje s človeškimi viri in vzdrževanje dobrega delovnega okolja ali kulture ne vplivata samo na uspešnost zaposlenih in organizacije, temveč tudi na rast in razvoj celotnega gospodarstva (Jain in Kaur, 2014).

Izpostavljati so se začele predvsem ekstravertnost, čustvena stabilnost in vest posameznika. Poudarek je na osebnostnih značilnostih posameznika, kot sta optimizem in učinkovitost, ki se izražata pri sodelovanju, saj je takšna pozitivna evalvacija signal, da je človek zmožen uspešno nadzorovati in vplivati na okolje (Burke in Cooper, 2013). Delodajalci vedno več pozornosti namenjajo politiki zdravega in dobrega počutja na delovnem mestu, sprejemajo se tudi kadrovske strategije, katere temeljijo na primerih dobre prakse, učinkovitem delovnem okolju in podpori dobrega počutja zaposlenega (Pagán-Castaño, Maseda-Moreno in Santos-Rojo, 2019).

Literatura o počutju na delovnem mestu predstavlja tridimenzionalni pristop. Prva dimenzija dobrega počutja se osredotoča predvsem na subjektivne izkušnje posameznika in delovno uspešnost, upoštevajoč zadovoljstvo in zavzetost kot ključna elementa sreče na delovnem mestu. Druga dimenzija obravnava počutje zaposlenih z vidika zdravja, tako fizičnega kot duševnega, vključno s stresom, tesnobo in izčrpanostjo pri delu, na tej točki je pomembno, da razlikujemo med stresom na splošno in stresom na delovnem mestu. Tretja dimenzija pa se nanaša na odnos, v katerem je opredeljena socialna blaginja s poudarkom na kakovosti interakcij in odnosov med zaposlenimi oz. med zaposlenimi in njihovimi nadrejenimi ter organizacijo (Pagán-Castaño, Maseda-Moreno in Santos-Rojo, 2019).

Posameznik se ukvarja z osebnimi viri, kot je lastna motivacija za doseganje ciljev, poleg tega se izpostavi tudi posameznikov nadzor nad delom. Povratne informacije o uspešnosti in raznolikosti spretnosti, ki jih ima, napovedujejo angažiranost pri delu, saj to zadovoljuje osnovne psihološke potrebe (Burke in Cooper, 2013). Pomembno je, da delovno okolje vključuje vse vidike, ki delujejo in reagirajo na telo in um zaposlenega kjer na organizacijsko psihologijo vpliva fizično, duševno in socialno okolje kjer zaposleni deluje, zato moramo to okolje analizirati, da ugotovimo, kako učinkovito povečati njihovo produktivnost (Jain in Kaur, 2014).

Organizacije stremijo, da s sredstvi za delo pomagajo zaposlenim, da se spopadejo z zahtevami delovnega mesta, dosežejo svoje cilje in se iz tega nekaj naučijo, ta delovna sredstva pa so najpomembnejša predvsem takrat, kadar so zahteve po zaposlitvi velike (Burke in Cooper, 2013). Učinkovito delovno okolje spodbuja srečne zaposlene, ki so s svojim delovnim mestom zadovoljni, ti pa na koncu vplivajo na rast in ekonomsko rast organizacije (Jain in Kaur, 2014).

2.3.4 PRIPADNOST ORGANIZACIJI S STRANI ZAPOSLENIH

V novem svetovnem gospodarstvu sodi gostoljubje med rastoče panoge z visokim delovno intenzivnim in na delovnem mestu temelječim delovnim okoljem, v katerem so stališča in dobro počutje zaposlenega glavna skrb za uspešno življenje organizacije (Teo, Bentley in Nguyen, 2019). Zaposleni so ključni za doseganje notranje kakovosti in posledično za uspešno poslovanje podjetij (Antončič in Antončič, 2011).

Občutek pripadnosti zaposlenih je pogojen z vtisom, ki si ga potrošniki o nekem podjetju ustvarijo, kakor tudi z večjo učinkovitostjo podjetja (zmanjševanje odsotnosti, boljši rezultati itd.). O pripadnosti namreč lahko govorimo, kadar zaposleni verjamejo v cilje podjetja, ko jih sprejmejo za svoje. V takšnih primerih so za dobrobit podjetja pripravljeni trdo delati in so prepričani, da bodo ostali v podjetju (Musek Lešnik, 2006).

Uspešnost delovne organizacije je v sodobnem tekmovalnem poslovnem okolju izrednega pomena (Skupina IRI Ljubljana, 2017). Eden od bistvenih dejavnikov uspešnosti podjetja je uspešnost zaposlenih, ki je v prvi vrsti rezultat ljudi, po katerem smatramo, da je neko podjetje uspešno (Bajt, 2016). Da si zaposleni prizadevajo za uspeh podjetja in ostati del tega okolja, morajo imeti močan občutek pripadnosti, ki je povezan s sprejemanjem ciljev in vrednot podjetja ter zaupanjem (Skupina IRI Ljubljana, 2017).

Zasledimo lahko tudi tri osnovne izvore pripadnosti podjetju, kot so vdanost (zaradi specifičnih nagrad se vključujejo v podjetje, torej iščejo korist), istovetenje (na podlagi želje po občutku sprejetosti se vključujejo v podjetje) in ponotranjenje (zaradi skladnosti med osebnimi in organizacijskimi vrednotami se vključujejo v podjetje) (Musek Lešnik, 2006). Dolgoročno sodelovanje, skrbno varovanje poslovnih skrivnosti, višja stopnja zanesljivosti v kriznih trenutkih in odločno zagovarjanje kolektivnih interesov je vse, kar lahko pričakujemo od zaposlenega, ki ima močan občutek pripadnosti (Skupina IRI Ljubljana, 2017).

Ker se potrošniki v zelo veliki meri opirajo na mnenje, izkušnje ter vtise drugih ljudi, je pomembno, kako se pripadnost podjetja zrcali v dejanjih zaposlenih, saj na vpliv potrošnikov in na storitve podjetja vplivajo vedenja, ki jih izražajo pripadni in predani zaposleni. Potrošniki bodo zaposlenim pripisali višjo raven kakovosti in storitev, če se bo vedenje ujemalo z implicitnimi vlogami zaposlenih (Musek Lešnik, 2006).

Danes je ta odnos sicer težje doseči kot v preteklosti, ker podjetja zaradi nenehnih sprememb in prilagajanj novim zahtevam na trgu dela težko zagotovijo varno zaposlitev, kot so jo lahko včasih (Skupina ISI Ljubljana, 2017). Prava pripadnost je po mnenju mnogih zelo ogrožena. Vedno večja »mobilnost« delovne sile na zvestobo zaposlenih vpliva negativno, saj lahko zaposleni zaradi neodvisnosti in boljše izobraženosti podjetja hitro menjajo, se v podjetju niti ne ustalijo oziroma ga predčasno zapustijo, tako niti ne razvijejo občutka pripadnosti, prav tako pa v tem kratkem času za razvoj zaposlenega podjetje ne more poskrbeti (Musek Lešnik, 2006).

Način obravnave zaposlenih v organizaciji je odločilno, ko se sprašujemo, ali bodo zaposleni res postali sestavni del konkurenčne prednosti podjetja (Antončič in Antončič, 2011). Pozitivno stališče zaposlenega in njegovo vedenje se izražata na različne načine.

Stališče zaposlenega se kaže skozi različne lastnosti, in sicer je pripravljen pomagati, pošten, ima pro socialne vrline (altruizem, empatija, solidarnost, tovarištvo), dobronameren, pripravljen brez pritoževanja in izpostavljanja sebičnih interesov sprejeti manj idealne okoliščine, je iniciativen, kreativen, domiseln, skrben pri opravljanju zadanih nalog, zainteresiran za vprašanja, ki so za podjetje pomembna, skrbi za osebni razvoj idr. (Musek Lešnik, 2006).

2.3.5 STAREJŠI NA DELOVNEM MESTU

Staranje prebivalstva je eden večjih izzivov pri upravljanju in zaposlovanju starejših zaposlenih v Sloveniji in drugod (Rožman, Treven, Mulej in Čančer, 2017). Zaradi povečane pričakovane delovne dobe in bolj aktivnega ter produktivnega življenjskega sloga, se je definicija star ali starejši delavec tekom let spremenila, saj številne raziskave kažejo, da se upokojitve zamaknejo oz. starejši lahko, ko se upokojijo, še vedno delajo (Hedge, 2009).

Starejši zaposleni, ki čakajo na upokojitev, so del generacije, ki je imela občutno večjo nataliteto, sedaj pa želijo z delom po upokojitvi nadaljevati. Raziskava AARP (2003) kaže, da so zaposleni nad 45 let, kar je približno 70 odstotkov ljudi, pripravljeni z delom po upokojitvi nadaljevati. Od tega 34 odstotkov želi delati polovični delovni čas zaradi veselja do dela ali interesa, 19 odstotkov potrebuje dodaten dohodek, 10 odstotkov želi začeti svoj posel in šest odstotkov želi opravljati delo za polni delovni čas, vendar v drugi stroki (Gonyea, 2013).

Upravljanje starostne raznolikosti kot del demografskih sprememb in aktivnega staranja zaposlenih prispeva k ustanavljanju nove perspektive na celotnem področju upravljanja s človeškimi viri, saj je staranje pogosto obravnavano kot negativni proces, vendar gre zgolj za obdobje v človekovem življenju s specifičnimi značilnostmi (Rožman, Treven,

Mulej in Čančer, 2017). Organizacije bodo morale zagotoviti, da se njihove organizacijske politike in aktivnosti oblikujejo na način, ki bo spodbujal in promoviral kontinuirano vlaganje v starejše zaposlene, v kolikor se želijo uspešno prilagoditi transformaciji delovne sile (Hedge, 2009).

Po stoletjih bogate rasti prebivalstva so evropske države prišle v fazo, v kateri se je rast prebivalstva zmanjšala, na voljo je manj ljudi za dopolnitev delovne sile, zato je potrebno določiti ustrezne ukrepe za inovacijsko upravljanje starejših zaposlenih (Rožman, Treven, Mulej in Čančer, 2017). Učinkovito upravljanje starejših zaposlenih vključuje zagotavljanje zdravega delovnega okolja, saj ta vpliva na način življenja in življenjski slog zaposlenih, medsebojno sodelovanje, delovno angažiranost, zdravje, dobro počutje in produktivnost na delovnem mestu (Rožman, Treven, Mulej in Čančer, 2017).

O starejših zaposlenih sledimo številnim predsodkom, mitom in stereotipom. Najpogostejši predsodek je predvsem ta, da z leti sposobnosti starejših zaposlenih upadajo in posledično ti izkazujejo slabše delovne rezultate. Prav tako se pojavlja predsodek, da starejši ne potrebujejo izobraževanja oz. usposabljanja in si ga niti ne želijo, starejši naj bi bili manj kreativni in inovativni, težje naj bi se prilagajali miselnosti mlajšim in posledično težje sodelovali v timih, ki so starostno mešani. Prihajalo naj bi do večje možnosti konfliktov med zaposlenimi ter njihovimi mlajšimi vodjami zaradi nezaupanja, starostne razlike in morebitne odsotnosti z dela (Rothwel, Harvey, Sterns in Reaser, 2008).

Starejši zaposlitev dojemajo različno. Nekateri uživajo v družbi sodelavcev, v delu, ki jim nudi zadovoljstvo in izziv ter možnost stika s strankami, medtem ko imamo na drugi strani posameznike, ki težko pričakujejo upokožitev, saj jim ta predstavlja neke vrste novo svobodo (Shea in Haasen, 2006). Ko govorimo o starejših in mlajših na delovnem mestu, je pomembno, kakšen je odnos starejših do mlajših vodij in obratno, saj največ

težav starejšim zaposlenim predstavljajo konflikti in nesporazumi z mlajšimi vodjami, kar predstavlja izziv tudi delodajalcu, ko je pod vprašanjem zaposlovanje starejših (Capelli in Novelli, 2010).

Pomembno vlogo pri implementaciji kadrovskih praks, ki so povezane z upravljanjem staranja, imajo vodje, saj so na področju zaviranja sprememb oni nosilci (Arzenšek in Meško, 2018). Kljub prepričanju, da si mladi vodje in starejši podrejeni med seboj pripisujejo negativne značilnosti, raziskave kažejo, da so te negativne značilnosti bolj pogoste med mladimi vodjami in njihovimi starejšimi podrejenimi. Vzrok za konflikt naj bi izhajal iz razlik pri pridobljenih izkušnjah, ne gre torej za leta in način nadziranja (Capelli in Novelli, 2010).

Potrebno je, da spremenimo mišljenje in vse napačne predsodke nadomestimo s spoznavanjem resničnih dejstev starejših zaposlenih. Za boljše vključevanje in razumevanje starejših v delovnem procesu je pomembno spoznavanje in priznanje njihove vrednosti za organizacijo, da le-ta lahko ozavesti in prepreči izključevanje, ki so ga starejši deležni (Shea in Haasen, 2006).

3 LUTKOVNO GLEDALIŠČE LJUBLJANA

Od leta 1948 je Lutkovno gledališče Ljubljana osrednji prostor na Slovenskem, kjer nastajajo lutkovne predstave za najmlajše (Lutkovno gledališče Ljubljana, 2020). Danes se poleg lutkovnih predstav ustvarja tudi dramske predstave, večji del predstav pa je namenjen prav otroški publiki med tretjim in osmim letom starosti (Lutkovno gledališče Ljubljana, 2020). V Lutkovnem gledališču Ljubljana se vsako leto odvijajo tudi festivali, na katerih so prisotna številna domača in tuja gledališča (Lutkovno gledališče Ljubljana, 2020). Prav tako pa se v Lutkovnem gledališču Ljubljana izvaja veliko število delavnic, praznovanj rojstnih dni in različne prireditve zunanjih organizacij.

Poleg zaposlenih v upravi so v Lutkovnem gledališču Ljubljana zaposlene tudi hostese oz. hostesniki. S pričetkom sezone 2019/2020 so se v Lutkovnem gledališču Ljubljana odločili, da svojo hostesno ekipo prevetrijjo, vanjo vpeljejo primer dobre prakse ter v svoje vrste povabijo upokoјence. Ekipo hostes in hostesnikov tako danes sestavlja štiriintrideset študentov ter 5 upokoјencev.

Za še dokaj novo disciplino vključevanja upokoјencev v družbo se je v letošnji sezoni odločilo ljubljansko lutkovno gledališče (Jovanovič, 2020). Potrebno je razvejati nove kompetence, da ohranimo skupine starejših zaposlenih, za kar so zadolžene vodje (Arzenšek, Meško in Širok, 2018). Največkrat lahko takšno vrsto vključevanja starejših na delo zasledimo v Švici, ta praksa pa ni tuja niti zahodu, kjer upokoјenci delajo v javnih službah (Jovanovič, 2020).

Sledimo vse hitrejšemu staranju prebivalstva in splošnemu pomanjkanju zaposlenih po evropskih državah, kar prinaša pozitivne potrebe po tovrstnem delu za upokoјence in delodajalce (Jovanovič, 2020). Vodja se mora svoji aktivnosti prilagoditi in naravo dela približati dinamiki starejših zaposlenih (Arzenšek, Meško in Širok). Še ne dolgo tega smo

upokoјence omejevali, kljub temu da so imeli željo po nadaljnjem delu, vendar se bo to najverjetneje hitro spremenilo (Jovanovič, 2020).

Delo hostes in hostesnikov v Lutkovnem gledališču Ljubljana obsega pester nabor delovnih nalog, ki se med seboj prepletajo, zato je pomembno, da so hostese in hostesniki predvsem iznajdljivi in prilagodljive narave. Tukaj so se soočali z izzivom, kako bodo starejši zaposleni temu kos, vendar se je izkazalo, da s prilagajanjem narave dela razlik med študentom in upokoјencem ni.

Ne dolgo nazaj je veljalo, da so za hostesno delo v gledališču, drugih kulturnih ustanovah ter kasneje tudi na drugih komercialnih dogodkih primerna mlada dekleta, prijetnega videza, največkrat v mini krilih, vendar se je to prepričanje do danes popolnoma spremenilo. Hostese niso več zgolj za okras, kar tudi dokazuje, da dela hostes in hostesnikov niso opravljali le študentje in študentke, ampak so bili za delo zadolženi garderoberji, pomočniki in pomočnice vodij predstave in biljeterji, ki so pripadali različnim starostnim generacijam in so pred pojavom imperativa mladostniške lepote opravljali dosegljivo delo, za katero so imeli sklenjeno delovno razmerje (Jovanovič, 2020).

Pred pričetkom predstave, ko obiskovalec prevzame oz. kupi vstopnice, stopi v stik z gledališčem, zato je že takrat pomembno, kako zanj poskrbijo. Nato se obiskovalec odpravi do prizorišča, kjer ga pred zgradbo pričaka hostesa ali hostesnik, ki obiskovalca usmeri do glavnega prizorišča, kjer se bo odvila predstava. Zatem obiskovalec stopi v stik s hosteso ali hostesnikom, ki ga na vhodu v preddverje sprejme in ponovno pozdravi. Na obeh pozicijah obiskovalec doživi prvi vtis gledališča, ob tem pa je ključnega pomena, da se že na tej točki počuti lepo sprejetega.

Zelo pomembno je, kakšen prvi vtis pustimo, saj le-ta velikokrat vpliva na vedenje obiskovalca. Po vstopu na prizorišče se obiskovalec sprehodi skozi preddverje vse do garderobe, kjer ponovno vzpostavi stik s hostesno službo, kateri preda svoja oblačila. Na tej točki mora biti hostesa oz. hostesnik, ki skrbi za garderobo obiskovalcev, posebej previden, saj je to lahko za nekatere obiskovalce zelo intimen trenutek in se od svojih stvari težko ločijo. Potrebno jim je na subtilen in primeren način zagotoviti, da bodo njihove stvari nadzorovane. Pristop hostese, njen odziv, mimika obraza in telesne poteze so tu bistvene.

Zatem se obiskovalci pomaknejo proti dvorani, kjer hostese preverijo vstopnice in obiskovalce usmerijo proti pravim sedežem. Med samim dogodkom oz. predstavo hostese ostanejo v dvorani in spremljajo publiko, v kolikor pride do neprimerne vedenja, kot so uporaba elektronskih naprav, prigrizki, glasno govorjenje, vstajanje ipd., hostesa skuša primerno odreagirati in opomniti obiskovalce. Na tej točki lahko naleti na dober ali slab odziv gledalcev.

V kolikor pride do konfliktne situacije, je pomembno, kako se hostesa oz. hostesnik odzove na provokacije, nejevoljo, jezo obiskovalca. Bistven je miren pristop, ton in razločen govor, ob neupoštevanju in ignoranci obiskovalcev pa se v skrajnem primeru hostesna služba lahko obrne na nadrejenega. Ko se predstava zaključi obiskovalci prevzamejo svojo garderobo ter se sprehodijo do izhoda, kjer se jim hostesa oz. hostesnik prijazno zahvali, jih povabi k ponovnemu obisku in se od njih prijazno poslovijo.

4 EMPIRIČNI DEL

4.1 NAMEN RAZISKAVE

Naš namen je ugotoviti, kateri pozitivni ali negativni dejavniki najbolj vplivajo na gostoljubnost hostes pri njihovem delu v Lutkovnem gledališču Ljubljana. Gostoljubnost ima velik pomen pri obiskovalcih gledališča, tega se zavedajo vsi, ki v ustanovi delajo. Na primeru izbranega gledališča in hostes, ki so v njem zaposlene, smo identificirali pozitivne in negativne dejavnike ter pripravili predloge za implementacijo v praksi.

4.2 RAZISKOVALNO OKOLJE

Raziskovalno okolje je Lutkovno gledališče Ljubljana. V raziskavo smo vključili hostese in hostesnike, od tega 30 študentov in študentk, ki svoje delo opravljajo preko študentske napotnice, ter 5 upokoјencev, ki so zaposleni preko pogodbe. Prav tako smo izvedli intervju s preteklo in sedanjo vodjo hostes, ki svoje delo opravljata v upravi Lutkovnega gledališča Ljubljana.

4.3 HIPOTEZE IN RAZISKOVALNA VPRAŠANJA

V namen izvedbe anketnega vprašalnika smo oblikovali štiri hipoteze in štiri raziskovalna vprašanja, ki so naštetja v nadaljevanju.

H1: Med gostoljubjem hostes in pristnim nastopom pri delu obstaja pozitivna povezanost.

H2: Med gostoljubjem hostes in globokim delovanjem obstaja pozitivna povezanost.

H3: Med zadovoljstvom pri delu in površinskim delovanjem obstaja pozitivna povezanost.

H4: Najpomembnejša dejavnika gostoljubnosti pri hostesah sta delo vodje in pohvala za dobro opravljeno delo.

RV1: Ali obstaja pozitivna povezanost med psihološkim opolnomočenjem in gostoljubnostjo hostes?

RV2: Ali obstaja pozitivna povezanost med organizacijsko pripadnostjo in gostoljubnostjo hostes?

RV3: Ali obstaja vpliv na vrednotenje dejavnikov gostoljubnosti glede na status zaposlitve hostes oz. hostesnikov?

RV4: Ali obstaja vpliv na vrednotenje dejavnikov gostoljubnosti glede na spol?

4.4 METODOLOGIJA RAZISKOVANJA

V začetnem delu smo na podlagi pregleda sekundarnih virov literature pojasnili osnovne pojme in oblikovali teoretičen del naloge. V empiričnem delu pa smo na podlagi hipotez in raziskovalnih vprašanj sestavili anketni vprašalnik, in sicer s pomočjo vprašalnikov, ki so že validirani s strani različnih avtorjev, kar bomo podrobneje predstavili v nadaljevanju. Vključili smo intervjuja, in sicer s predhodno in sedanjo vodjo hostes. Za analizo podatkov, odgovorov na hipoteze in raziskovalna vprašanja smo uporabili statistični program IBM SPSS Statistics²² (2019). Odgovore pridobljene z intervjujem pa smo kasneje vključili v diskusijo.

4.5 IZBRANI VPRAŠALNIK

Merski instrument je vseboval 117 spremenljivk. Vprašalnik je sestavljen iz šestih različnih sklopov (merjenje psihološkega opolnomočenja, organizacijske pripadnosti, zadovoljstva z delom, čustvene lestvice gostoljubnosti in dejavnikov gostoljubnosti ter lastnosti anketirancev). Za merjenje izbranega merskega instrumenta smo uporabili

strukturiran vprašalnik s 5-stopenjsko lestvico. Vsaka od spremenljivk je bila merjena, in sicer z naslednjimi stopnjami: 1 = popolnoma se ne strinjam, 2 = delno se ne strinjam, 3 = niti se ne strinjam, niti se strinjam, 4 = delno se strinjam, 5 = popolnoma se strinjam.

Vprašalnik (Priloga A) je sestavljen iz treh povzetih vprašalnikov, enega samostojno izdelanega vprašanja in lastnosti anketirancev, in sicer v naslednjem sosledju:

- vprašalnik o psihološkem opolnomočenju – PEQ (ang. »Psychological Empowerment Questionnaire«) zajema 12 trditev (Spreitzer, 1995);
- vprašalnik o organizacijski pripadnosti – OCQ (ang. »Organizational Commitment Questionnaire«) ima 24 trditev (Allen in Meyer, 1990);
- vprašalnik o zadovoljstvu z delom – JSS (ang. »Job Satisfaction Survey«) ima 36 trditev (Spector, 1997);
- vprašalnik o čustveni lestvici gostoljubnosti – HELS (ang. »Hospitality Emotional Labor Scale«) ima 19 trditev (4 elementi: površinsko delovanje (ang. »surface acting«), pristno delovanje (ang. »genuine acting«), globoko delovanje (ang. »deep acting«) in čustveno disonanco (ang. »emotive dissonance«) (Chu in Murrmann, 2006);
- vprašalnik o dejavnikih gostoljubnosti;
- osnovna vprašanja o anketirancih (spol, starost, izobrazba, zaposlitveni status, območje bivanja, vpliv gostoljubnosti glede na čas v dnevu, delovno doba in število otrok in vnukov).

Anketni vprašalnik smo pripravili na spletnem portalu 1ka in povezavo do vprašalnika posredovali vsem zaposlenim v hostesni službi Lutkovnega gledališča Ljubljana.

4.6 ZBIRANJE PODATKOV

Za namen analize smo podatke zbrali s spletno anketo 1ka. Zaposlenim v hostesni službi je bil preko elektronske pošte poslan dostop do ankete. Vsak izmed njih je bil naprošen, da anonimno anketo v celoti izpolni. Od njih je anketni vprašalnik zahteval odgovore na zastavljene trditve s pomočjo 5-stopenjske lestvice.

Pri izvedbi intervjuja smo se prav tako odločili za posredovanje v pisni obliki preko elektronskega naslova. Obe intervjuvani osebi sta bili obveščeni o anonimnosti intervjuja pri objavi magistrskega dela. Intervjuja sta priložena v prilogi C in D.

4.7 VZOREC

V Lutkovnem gledališču Ljubljana je trenutno zaposlenih 39 hostes in hostesnikov. V celoti je vprašalnik izpolnilo 35 anketirancev, od tega 28 (80,00 %) žensk in 7 (20,00 %) moških, kar predstavlja naš vzorec ($N = 35$) pri čemer najmlajši med anketiranci šteje 19 let, najstarejši pa 63 let. Največ anketirancev (8) je starih 23 let. Med njimi so zaposleni tudi upokojenci, katerih povprečna starost je 63 let. Povprečna starost vseh anketirancev je 27,17 let. Anketo je v celoti rešilo vseh 35 anketirancev.

Tabela 4.1 prikazuje dosedanje pridobljeno izobrazbo zaposlenih. Največ zaposlenih, in sicer 21 (60,00 %) vprašanih ima doseženo srednjo strokovno ali splošno izobrazbo (maturo), 9 (25,71 %) vprašanih ima doseženo univerzitetno izobrazbo, visokošolsko izobrazbo imata 2 zaposlena (6 %), medtem ko ima 1 (2,86 %) osnovnošolsko izobrazbo, 1 (2,86 %) srednje poklicno izobrazbo in 1 (2,86 %) magisterij znanosti.

Tabela 4.1: Izobrazba (N = 35)

Pridobljena izobrazba	Frekvenca (<i>f</i>)	Odstotek (%)
Osnovnošolska izobrazba	1	2,86
Srednja poklicna izobrazba	1	2,86
Srednja strokovna ali splošna izobrazba (matura)	21	60,00
Višješolska izobrazba	0	0,00
Visokošolska izobrazba	2	5,71
Univerzitetna izobrazba	9	25,71
Magisterij znanosti	1	2,86
Doktorat znanosti	0	0,00
Σ	35	100,00

Študentsko obliko zaposlitve ima 30 (86,00 %) zaposlenih anketirancev, medtem ko je 5 vprašanih (14,00 %) upokoјencev. Slednji podatki so bili pogojeni z vprašanjem o vrsti zaposlitve. Med zaposlenimi je 5 upokoјencev, zato smo z anketo ugotavljali tudi, koliko otrok in vnukov imajo. Eden izmed upokoјencev ima štiri otroke in devet vnukov, drugi ima dva otroke in pet vnukov, tretji dva otroke in dva vnuka, četrti in peti pa imata enega otroka in dva vnuka.

Med vsemi anketiranimi jih 29 (82,86 %) nima delovne dobe, več kot 25 let delovne dobe imajo štiri (11,43 %) vprašani, od 5 do 10 let delovne dobe ima ena oseba (2,86 %), prav tako ima ena oseba (2,86 %) od 10 do 15 let. Največ hostes in hostesnikov, natančneje 9, je zaposlenih od enega do pet let, 7 hostes delo opravlja 1 leto, 6 hostes 3 leta, takoj za njimi so 3 hostese, ki so zaposlene 5 let, dve hostesi, ki sta zaposleni 2 leti. 7 hostes

in hostesnikov je zaposlenih od dveh mesecev do pol leta, najkrajšo delovno dobo ima hostesnik, ki je zaposlen le dober mesec.

Preverili smo oddaljenost zaposlenih od kraja, kjer delo opravljajo. Tabela 4.2 prikazuje območje kraja bivanja. Največ jih živi v centru Ljubljane, in sicer 12 (34,29 %), v okolici Ljubljane živi 7 (20,00 %) zaposlenih, 6 (17,14 %) jih živi v Šiški, 5 (14,29 %) za Bežigradom, štirje (11,43 %) na Viču in en (2,86 %) v Mostah. V Fužinah ne živi nihče.

Tabela 4.2: Območje bivanja zaposlenih (N = 35)

Območje bivanja	Frekvenca (<i>f</i>)	Odstotek (%)
Bežigrad	5	14,29
Center Ljubljane	12	34,29
Šiška	6	17,14
Moste	1	2,86
Fužine	0	0,00
Vič	4	11,43
Okolica Ljubljane	7	20,00
Σ	35	100,00

Na vprašanje, kako na gostoljubnost vpliva delo v dopoldanskem in kako v popoldanskem času, smo prejeli dokaj enotne odgovore, kjer se mnogi strinjajo, da razlike ni. Nekaj vprašanih je mnenja, da je gostoljubje na dopoldanskih predstavah bolj prisotno, saj so skupine bolj obvladljive, medtem ko so drugi mnenja, da čas v dnevu ne vpliva na njihovo gostoljubnost. Odgovore smo priložili in so vidni v prilogi B.

4.8 OPISNA STATISTIKA

Deskriptivna statistika oziroma opisna statistika je nabor metod, s katerimi se opiše značilnost vzorca (Opisna statistika, 2020). Pri obravnavanju večjega števila podatkov lahko te predstavimo grafično ali številčno z določenimi značilnimi vrednostmi vzorca podatkov. Posamezno jih je težko opazovati, saj nam posamezni podatki povedo premalo (Opisna statistika, 2020). V nadaljevanju bomo s pomočjo vzorca podatkov številčno prikazali pridobljene rezultate.

Pri prvem vprašanju se prvi sklop nanaša na psihološko opolnomočenje, torej na osebno prepričanje posameznika o lastnem delovnem mestu. Drugi sklop se osredotoča na organizacijsko pripadnost posameznika podjetju, tretji sklop predstavljenih trditev je povezan s posameznikovim zadovoljstvom z delom. Drugo vprašanje se je nanašalo na čustveno lestvico gostoljubja. Zadnje vprašanje pa v ospredje postavlja dejavnike gostoljubnosti. Zadnji del vprašalnika je vseboval demografska vprašanja o spolu, starosti, izobrazbi, načinu zaposlitve, delovni dobi, številu otrok in vnukov ter vplivu deljenega delavnika na gostoljubnost.

V spodnji tabeli 4.3 so predstavljene vrednosti odgovorov za vsako posamezno spremenljivko. Prvo vprašanje od Q1 do Q3 zajema naslednje sklope, in sicer psihološko opolnomočenje, organizacijsko pripadnost in zadovoljstvo z delom, medtem ko je merjenje čustvene lestvice gostoljubja prikazano v tabeli pod vprašanjem Q4 (a–s). Zadnje vprašanje se nanaša na dejavnike gostoljubja hostes, kar je razvidno pod Q5 (a–z).

Tabela 4.3: Opisna statistika (N = 35)

	Povpr. vrednost	Mediana	Aritmetična sred.	Stand. odklon	Minimum	Maksimum
<i>1. Sklop: Psihološko opolnomočenje, ki se nanaša na osebno prepričanje, ki ga imate do svojega delovnega mesta</i>						
Prepričan sem v sposobnosti opravljanja svojega dela.	4,686	5,000	5,0	,4710	4,0	5,0
Delo, ki ga opravljam, je zame pomembno.	4,600	5,000	5,0	,5531	3,0	5,0
Pri opravljanju svojega dela imam dovolj samostojnosti.	4,486	5,000	5,0	,6122	3,0	5,0
Imam vpliv na dogajanje v svojem oddelku.	4,057	4,000	4,0 ^a	1,0556	1,0	5,0
Moje službene dejavnosti mi osebno veliko pomenijo.	4,771	5,000	5,0	,4260	4,0	5,0
Imam velik nadzor nad dogajanjem v svojem oddelku.	3,600	4,000	4,0	1,0059	1,0	5,0
Lahko odločam, kako bom opravil svoje delo.	3,943	4,000	4,0	,8023	2,0	5,0
Pri delu sem samostojen in neodvisen.	3,829	4,000	4,0	,9544	1,0	5,0
Obvladam spretnosti potrebne za opravljanje svojega dela.	4,571	5,000	5,0	,5576	3,0	5,0
Služba mi veliko pomeni.	4,686	5,000	5,0	,6311	3,0	5,0
Imam velik vpliv na dogajanje v svojem oddelku.	3,486	4,000	4,0	1,0396	1,0	5,0
Prepričan sem o svojih zmožnostih za opravljanje delovnih aktivnosti.	4,657	5,000	5,0	,5392	3,0	5,0
<i>2. Sklop:...posameznikova čustva do organizacije</i>						
Z veseljem bi preživel preostanek svoje kariere v tej organizaciji.	3,571	4,000	4,0	1,2669	1,0	5,0
Ne bojim se dati odpovedi, čeprav nimajo ustrezne zamenjave zame.	3,057	3,000	3,0	1,3921	1,0	5,0

Mislim, da ljudje dandanes prepogosto menjajo službo.	2,943	3,000	3,0	1,2353	1,0	5,0
O tej organizaciji rad razpravljam z ljudmi izven organizacije.	4,029	4,000	5,0	1,0428	2,0	5,0
Čeprav bi to hotel, bi trenutno zelo težko zapustil svojo organizacijo.	3,229	3,000	5,0	1,4770	1,0	5,0
Ne verjamem, da bi morala biti oseba vedno zvesta svoji organizaciji.	2,457	2,000	1,0 ^a	1,2912	1,0	5,0
Probleme te organizacije občutim tudi kot svoje probleme.	3,343	4,000	4,0	1,3048	1,0	5,0
Če bi sedaj zapustil organizacijo, bi to negativno vplivalo na potek mojega življenja.	2,914	3,000	3,0 ^a	1,2689	1,0	5,0
Pogosto menjavanje organizacij se mi ne zdi neetično.	3,571	3,000	3,0	,9167	2,0	5,0
Zlahka bi se navezal na neko drugo organizacijo, tako kot na to organizacijo.	3,257	3,000	3,0 ^a	1,2912	1,0	5,0
Če bi sedaj želel zapustiti svojo organizacijo, to ne bi imelo veliko negativnih posledic zame.	2,914	3,000	3,0 ^a	1,1212	1,0	5,0
Eden izmed glavnih razlogov za nadaljevanje z delom v moji organizaciji je, da verjamem v pomembnost zvestobe in čutim moralno obvezo, da ostanem.	3,371	4,000	4,0	1,2387	1,0	5,0
V organizaciji se ne počutim kot "član družine".	1,914	1,000	1,0	1,1725	1,0	5,0

V tem trenutku je vztrajanje z mojo organizacijo nuja in želja.	3,600	4,000	4,0 ^a	1,2175	1,0	5,0
Če bi dobil boljšo ponudbo za delo v drugi organizaciji, menim, da ne bi bilo prav, da zapustim svojo organizacijo.	2,657	2,000	2,0	,9983	1,0	5,0
Ne počutim se čustveno navezanega na organizacijo.	1,886	2,000	1,0	1,0784	1,0	5,0
Čutim, da imam premalo izbire za razmislek o odhodu iz svoje organizacije.	1,971	2,000	1,0	1,1242	1,0	5,0
Učili so me, da verjamem v vrednoto, kot je zvestoba eni organizaciji.	2,686	3,000	3,0	1,3454	1,0	5,0
Ta organizacija mi osebno veliko pomeni.	4,429	5,000	5,0	,6981	3,0	5,0
Ena izmed resnih posledic odhoda iz moje organizacije bi bilo pomanjkanje razpoložljivih alternativ.	3,057	3,000	3,0	1,2353	1,0	5,0
Stvari so bile včasih boljše, ko so ljudje ostali zaposleni v eni organizaciji večino svoje kariere.	3,057	3,000	3,0	1,0274	1,0	5,0
Nimam močnega občutka pripadnosti do svoje organizacije.	1,943	2,000	1,0	1,0831	1,0	4,0
Eden glavnih razlogov za nadaljevanje dela v moji organizaciji je, da bi odhod zahteval veliko osebno žrtev – mogoče se koristi v drugi organizaciji ne bi ujemale s splošnimi koristmi, ki jih imamo tukaj.	2,686	3,000	3,0	1,2071	1,0	5,0

Menim, da želja po visoki pripadnosti zaposlenih ni več smotrna.	2,543	3,000	3,0	1,1464	1,0	5,0
<i>3. sklop:...zadovoljstvom z delom</i>						
Ustrezno sem plačan.	4,200	4,000	4,0	,8677	2,0	5,0
Imam majhne možnosti za napredovanje.	3,171	3,000	4,0	1,2715	1,0	5,0
Moj nadrejeni je popolnoma kompetenten za opravljanje svojega dela.	4,686	5,000	5,0	,7960	2,0	5,0
Nisem zadovoljen z ugodnostmi, ki jih prejemam.	1,914	2,000	1,0	1,1212	1,0	5,0
Ko delo dobro opravim, dobim ustrezno priznanje.	4,029	4,000	4,0 ^a	,9848	1,0	5,0
Veliko naših pravil in postopkov otežuje dobro opravljanje dela.	2,229	2,000	1,0	1,2853	1,0	5,0
Všeč so mi ljudje, s katerimi delam.	4,343	5,000	5,0	,8726	2,0	5,0
Včasih se mi zdi, da je moje delo nesmiselno.	1,657	1,000	1,0	1,0274	1,0	4,0
Komunikacija v organizaciji se mi zdi dobra.	4,171	4,000	5,0	1,0142	2,0	5,0
Povišice so redke in občasne.	3,229	3,000	3,0	,9420	1,0	5,0
Če delo opravljaš dobro, imaš dobre možnosti za napredovanje.	4,029	4,000	4,0	,9231	1,0	5,0
Moj nadrejeni ni pravičen do mene.	1,400	1,000	1,0	,6945	1,0	4,0
Ugodnosti, ki jih prejemamo v svoji organizaciji, so takšne kot v ostalih organizacijah.	3,114	3,000	3,0	,8668	1,0	5,0
Ne čutim, da je delo, ki ga opravljam, cenjeno.	2,257	2,000	1,0	1,2448	1,0	5,0
Birokracija le redko ovira moja prizadevanja za dobro opravljanje dela.	3,800	4,000	5,0	1,3240	1,0	5,0

Zdi se mi, da moram delati več, ker so moji sodelavci nekompetentni.	2,229	2,000	1,0	1,2148	1,0	5,0
Rad opravljam svoje delo.	4,800	5,000	5,0	,4728	3,0	5,0
Cilji organizacije mi niso jasni.	1,257	1,000	1,0	,5054	1,0	3,0
Ko pomislim na svoje plačilo, se ne počutim cenjenega s strani organizacije.	1,914	2,000	1,0	1,0396	1,0	4,0
Ljudje v naši organizaciji uspejo enako hitro kot drugod.	3,257	3,000	3,0	,8859	1,0	5,0
Moj nadrejeni se premalo zanima za čustva podrejenih.	1,686	1,000	1,0	,9632	1,0	4,0
Ugodnosti so pravične.	4,143	4,000	5,0	,8096	3,0	5,0
Za zaposlene obstaja le malo nagrad.	2,600	3,000	3,0	1,0347	1,0	5,0
Imam preveč dela.	1,543	1,000	1,0	1,0387	1,0	5,0
Z mojimi sodelavci uživam.	4,486	5,000	5,0	,6122	3,0	5,0
Pogosto imam občutek, da ne vem, kaj se dogaja z mojo organizacijo.	1,829	2,000	1,0	,9544	1,0	4,0
Pri opravljanju svojega dela občutim ponos.	4,114	4,000	4,0	,7183	2,0	5,0
Zadovoljen sem z možnostmi za dvig plače.	3,371	3,000	3,0	1,0596	1,0	5,0
Obstajajo ugodnosti, ki jih nimamo, ampak bi jih morali imeti.	2,600	3,000	3,0	1,1682	1,0	5,0
Moj nadrejeni mi je všeč.	4,429	5,000	5,0	,9167	1,0	5,0
Imam preveč papirologije.	1,114	1,000	1,0	,4038	1,0	3,0
Ne čutim, da so moja prizadevanja nagrajena, kot bi morala biti.	2,114	2,000	1,0	1,1574	1,0	4,0
Zadovoljen sem z mojimi možnostmi za napredovanje.	3,657	4,000	3,0	,9056	2,0	5,0
Pri delu je preveč prerekanja in tekmovanja.	1,743	1,000	1,0	1,1718	1,0	5,0

Moje delo je prijetno.	4,657	5,000	5,0	,4816	4,0	5,0
Delovne zadolžitve niso popolnoma pojasnjene.	1,600	1,000	1,0	1,0347	1,0	5,0
ČUSTVENA LESTVICA GOSTOLJUBNOSTI						
Moj nasmeš je včasih prisiljen. (S)	2,571	2,000	2,0	1,3566	1,0	5,0
Pred obiskovalci izražam lažna čustva. (S)	2,343	2,000	1,0	1,3491	1,0	5,0
Počutim se, kot da imam razdeljeno osebnost pri interakciji s strankami, ker drugače delam, ko sem sam. (S)	1,914	1,000	1,0	1,2919	1,0	5,0
Čutim, da se pred obiskovalci obnašam drugače, kot se v resnici. (S)	2,343	2,000	1,0	1,3491	1,0	5,0
Pred obiskovalci si nadenem masko, da bi izrazil prava čustva. (S)	2,171	2,000	1,0	1,2001	1,0	5,0
Izkazujem čustva, ki jih pravzaprav ne čutim. (S)	2,171	2,000	2,0	1,1754	1,0	5,0
V interakciji z obiskovalci zaigram dobro počutje. (Di)	3,029	4,000	4,0	1,4035	1,0	5,0
Verjamem, da izkažem zelo pristno gostoljubje pri poslovanju s strankami. (S)	4,600	5,000	5,0	,4971	4,0	5,0
Veselim se naključnih interakcij pri delu z obiskovalci. (G)	4,486	5,000	5,0	,7017	2,0	5,0
Čustva, ki jih izražam na delovnem mestu, izražajo moje pravo počutje. (G)	3,686	4,000	4,0	,9933	1,0	5,0
Pri interakciji z obiskovalci izkazujem iskreno gostoljubje. (G)	4,600	5,000	5,0	,5531	3,0	5,0
Moje interakcije s strankami so zelo robotizirane. (S)	1,629	1,000	1,0	,9420	1,0	5,0

Običajno sem vesel delavec. (G)	4,743	5,000	5,0	,5054	3,0	5,0
Svoje resnične občutke moram pri poslovanju z obiskovalci prikriti. (Di)	3,229	4,000	4,0	1,2387	1,0	5,0
Če se pri pomoči obiskovalcu pretvarjam, da sem srečen, potem to tudi postanem. (D)	3,057	3,000	3,0	1,3708	1,0	5,0
Ko se pripravljam na delo, si rečem, da bom imel dober dan. (D)	3,829	4,000	5,0	1,2244	1,0	5,0
Mislim na prijetne trenutke, ko se pripravljam na delo. (D)	4,029	4,000	5,0	1,0706	2,0	5,0
Čustva, ki jih moram pokazati pri interakciji z obiskovalci, poskušam tudi občutiti. (D)	4,286	4,000	4,0	,7504	2,0	5,0
Bolj se moram osredotočiti na svoje vedenje, ko izkazujem čustvo, ki ga pravzaprav ne čutim. (D)	3,086	3,000	3,0	1,1725	1,0	5,0
DEJAVNIKI GOSTOLJUBNOSTI						
Prepoznam potrebe in želje obiskovalcev.	4,514	5,000	5,0	,5621	3,0	5,0
Obiskovalcem zastavim potrebna vprašanja.	4,571	5,000	5,0	,7778	1,0	5,0
Zastavim si cilje za izboljšave in spremembe.	4,086	4,000	4,0	,9194	2,0	5,0
Zastavljen imam cilj za doseganje zahtevanih rezultatov gostoljubnosti.	4,200	4,000	5,0	,8331	2,0	5,0
Imam jasno dodeljeno nalogo in odgovornost pri delu.	4,714	5,000	5,0	,5186	3,0	5,0
Vodja nas na delo dobro pripravi ter nadzoruje.	4,657	5,000	5,0	,5392	3,0	5,0
Pri neprimernih reakcijah obiskovalcev nam pomaga vodja.	4,629	5,000	5,0	,5983	3,0	5,0

Vodja se z zaposlenim, ki negativno vpliva na ekipo, pogovori.	4,400	5,000	5,0	,8471	2,0	5,0
Sodelovanje in komunikacija med zaposlenimi sta dobra.	4,486	5,000	5,0	,6585	2,0	5,0
Za dobro delo smo pohvaljeni.	4,457	5,000	5,0	,6572	3,0	5,0
Za slabo opravljeno delo smo opozorjeni in podprti z novimi rešitvami s strani vodje.	4,571	5,000	5,0	,5576	3,0	5,0
Pri uvajanju novih sprememb se v primeru pozitivnega odziva le te obdržijo.	4,571	5,000	5,0	,6081	3,0	5,0
Vodja nas nadzoruje in nam nudi takojšnjo pomoč.	4,486	5,000	5,0	,7425	2,0	5,0
Pri obiskovalcih preverjamo njihovo zadovoljstvo, za ohranjanje le-tega.	3,943	4,000	4,0	,8726	2,0	5,0
Spremembam obiskovalcev se prilagajamo.	4,257	4,000	5,0	,7413	3,0	5,0
Obiskovalec je na prvem mestu.	4,514	5,000	5,0	,7425	2,0	5,0
Obiskovalce vedno pozdravim z nasmehom.	4,886	5,000	5,0	,3228	4,0	5,0
Ob pozdravu vzpostavim očesni stik.	4,800	5,000	5,0	,4058	4,0	5,0
Zavedam se, da sem obraz gledališča »jaz«.	4,657	5,000	5,0	,5913	3,0	5,0
Obiskovalca vedno pozorno poslušam.	4,714	5,000	5,0	,4583	4,0	5,0
Za obiskovalca smo pripravljeni storiti vse, da se bo ta počutil dobro.	4,114	4,000	4,0	,8668	1,0	5,0
Zavedam se, da se kakovost prodane storitve začne z »mano«.	4,429	5,000	5,0	,6981	3,0	5,0
Moja strast do dela je vidna vsem.	4,286	4,000	4,0	,6674	3,0	5,0

Za vsakega obiskovalca poskrbim, da je to njegova pozitivna izkušnja.	4,686	5,000	5,0	,5298	3,0	5,0
Razmislim, ali sem v kateri odliki še boljši.	4,057	4,000	4,0	,7648	2,0	5,0
Obiskovalca ob odhodu vedno vljudno pozdravim in se zahvalim za njegov obisk ter ga povabim k ponovnemu obisku.	4,714	5,000	5,0	,4583	4,0	5,0

5 REZULTATI

H1: Med gostoljubjem hostes in pristnim nastopom pri delu obstaja pozitivna povezanost.

Zanimalo nas je, ali med gostoljubjem hostes in pristnim pristopom pri delu obstaja pozitivna povezanost. Sešteli smo vse spremenljivke, ki sestavljajo ta konstrukt, in delili s številom teh spremenljivk, da smo dobili povprečno vrednost. To smo naredili za gostoljubje hostes, ki ima 36 spremenljivk, in s štirimi spremenljivkami pristnega pristopa.

Tabela 5.1 prikazuje izračun Spearmanovega koeficienta korelacije, ki je 0,365, sig. (2-tailed) = 0,031, kar pomeni, da je p vrednost $0,031 < 0,05$. Gostoljubje hostes in pristni pristop imata pozitivno šibko povezanost, kjer je statistični koeficient korelacije 0,365, hkrati pa ugotavljamo, da je korelacija pri 0,031 statistično značilna.

Tabela 5.1: Spearmanov koeficient korelacije (gostoljubje hostes in pristni pristop)

		Gostoljubje hostes	Pristni pristop
Gostoljubje hostes	Korelacijski koeficient	1,000	,365*
	Stat. znač. (2-stranska)	.	,031
	N	35	35
Pristni pristop	Korelacijski koeficient	,365*	1,000
	Stat. znač. (2-stranska)	,031	.
	N	35	35

H2: Med gostoljubjem hostes in globokim delovanjem obstaja pozitivna povezanost.

Pred preverjanjem spodnje hipoteze smo sešteli vse spremenljivke, ki sestavljajo ta konstrukt, in delili s številom teh spremenljivk, da smo dobili povprečno vrednost. To

smo naredili za gostoljubje hostes, ki ima 36 spremenljivk, in za pet spremenljivk globokega delovanja.

Izračun Spearmanovega koeficienta korelacije v spodnji tabeli 5.2 je 0,667, sig. (2-tailed) = 0,000. Gostoljubje hostes in globoko delovanje sta močno pozitivno povezani, kjer je statistični koeficient korelacije 0,667, hkrati pa ugotavljamo, da je korelacija pri 0,000 statistično značilna.

Tabela 5.2: Spearmanov koeficient korelacije (gostoljubje hostes in globoko delovanje)

		Gostoljubje hostes	Globoko delovanje
Gostoljubje hostes	Korelacijski koeficient	1,000	,667**
	Stat. znač. (2-stranska)	.	,000
	N	35	35
Globoko delovanje	Korelacijski koeficient	,667**	1,000
	Stat. znač. (2-stranska)	,000	.
	N	35	35

H3: Med zadovoljstvom pri delu in površinskim delovanjem obstaja pozitivna povezanost.

Sešteli smo vse spremenljivke, ki sestavljajo ta konstrukt, in delili s številom teh spremenljivk, da smo dobili povprečno vrednost. To smo naredili za zadovoljstvo pri delu, ki ima 36 spremenljivk, in za 8 spremenljivk površinskega delovanja.

Izračun Spearmanovega koeficienta korelacije v tabeli 6 je 0,447, sig. (2-tailed) = 0,007. Zadovoljstvo pri delu in površinsko delovanje sta pozitivno srednje povezani, kjer je statistični koeficient korelacije 0,447, hkrati pa ugotavljamo, da je korelacija pri 0,007 statistično značilna.

Tabela 5.3: Spearmanov koeficient korelacije (zadovoljstvo pri delu in površinsko delovanje)

		Zadovoljstvo pri delu	Površinsko delovanje
Zadovoljstvo pri delu	Korelacijski koeficient	1,000	,447**
	Stat. znač. (2-stranska)	.	,007
	N	35	35
Površinsko delovanje	Korelacijski koeficient	,447**	1,000
	Stat. znač. (2-stranska)	,007	.
	N	35	35

H4: Najpomembnejša dejavnika gostoljubnosti pri hostesah sta delo vodje in pohvala za dobro opravljeno delo.

Iz tabele 5.4 je razvidno, da sta dejavnika gostoljubja hostes z najvišjo povprečno vrednostjo pozdrav obiskovalcev z nasmehom 4,89 in vzpostavitev očesnega stika 4,80. Dejavniki gostoljubja hostes, ki sledijo prvima dvema, so naslednji: prepoznam potrebe in želje obiskovalcev 4,51; obiskovalcem zastavim potrebna vprašanja 4,57; zastavim si cilje za izboljšave in spremembe 4,09; zastavljen imam cilj za doseganje zahtevanih rezultatov gostoljubnosti 4,20; imam jasno dodeljeno nalogo in odgovornost pri delu 4,71; vodja nas na delo dobro pripravi ter nadzoruje 4,66; pri neprimernih reakcijah obiskovalcev nam pomaga vodja 4,63; vodja se z zaposlenim, ki negativno vpliva na ekipo pogovori 4,40.

Sodelovanje in komunikacija med zaposlenimi sta dobra 4,49; za dobro delo smo pohvaljeni 4,46; za slabo opravljeno delo smo opozorjeni in podprti z novimi rešitvami s strani vodje 4,57; pri uvajanju novih sprememb se v primeru pozitivnega odziva le-te obdržijo 4,57; vodja nas nadzoruje in nam nudi takojšnjo pomoč 4,49; pri obiskovalcih preverjamo njihovo zadovoljstvo, za ohranjanje le-tega 3,94; spremembam obiskovalcev

se prilagajamo 4,26; obiskovalec je na prvem mestu 4,51; obiskovalce vedno pozdravim z nasmehom 4,89; ob pozdravu vzpostavim očesni stik 4,80; zavedam se, da sem obraz gledališča »jaz« 4,66.

Obiskovalca vedno pozorno poslušam 4,71; za obiskovalca smo pripravljeni storiti vse, da se bo ta počutil dobro 4,11; zavedam se, da se kakovost prodane storitve začne z »mano« 4,43; moja strast do dela je vidna vsem 4,29; za vsakega obiskovalca poskrbim, da je to njegova pozitivna izkušnja 4,69; razmislim, ali sem v kateri odliki še boljši 4,06; obiskovalca ob odhodu vedno vljudno pozdravim in se zahvalim za njegov obisk in ga povabim k ponovnemu obisku 4,71.

Tabela 5.4: Dejavniki gostoljubja

	N	Povprečna vrednost	Standardni odklon
Prepoznam potrebe in želje obiskovalcev.	35	4,514	,5621
Obiskovalcem zastavim potrebna vprašanja.	35	4,571	,7778
Zastavim si cilje za izboljšave in spremembe.	35	4,086	,9194
Zastavljen imam cilj za doseganje zahtevanih rezultatov gostoljubnosti.	35	4,200	,8331
Imam jasno dodeljeno nalogo in odgovornost pri delu.	35	4,714	,5186
Vodja nas na delo dobro pripravi ter nadzoruje.	35	4,657	,5392
Pri neprimernih reakcijah obiskovalcev nam pomaga vodja.	35	4,629	,5983
Vodja se z zaposlenim, ki negativno vpliva na ekipo pogovori.	35	4,400	,8471
Sodelovanje in komunikacija med zaposlenimi sta dobra.	35	4,486	,6585
Za dobro delo smo pohvaljeni.	35	4,457	,6572

Za slabo opravljeno delo smo opozorjeni in podprti z novimi rešitvami s strani vodje.	35	4,571	,5576
Pri uvajanju novih sprememb se v primeru pozitivnega odziva le-te obdržijo.	35	4,571	,6081
Vodja nas nadzoruje in nam nudi takojšnjo pomoč.	35	4,486	,7425
Pri obiskovalcih preverjamo njihovo zadovoljstvo, za ohranjanje le-tega.	35	3,943	,8726
Spremembam obiskovalcev se prilagajamo.	35	4,257	,7413
Obiskovalec je na prvem mestu.	35	4,514	,7425
Obiskovalce vedno pozdravim z nasmehom.	35	4,886	,3228
Ob pozdravu vzpostavim očesni stik.	35	4,800	,4058
Zavedam se, da sem obraz gledališča »jaz«.	35	4,657	,5913
Obiskovalca vedno pozorno poslušam.	35	4,714	,4583
Za obiskovalca smo pripravljeni storiti vse, da se bo ta počutil dobro.	35	4,114	,8668
Zavedam se, da se kakovost prodane storitve začne z »mano«.	35	4,429	,6981
Moja strast do dela je vidna vsem.	35	4,286	,6674
Za vsakega obiskovalca poskrbim, da je to njegova pozitivna izkušnja.	35	4,686	,5298
Razmislim, ali sem v kateri odliki še boljši.	35	4,057	,7648
Obiskovalca ob odhodu vedno vljudo pozdravim in se zahvalim za njegov obisk ter ga povabim k ponovnemu obisku.	35	4,714	,4583

RV1: Ali obstaja pozitivna povezanost med psihološkim opolnomočenjem in gostoljubnostjo hostes.

Sešteli smo vse spremenljivke, ki sestavljajo ta konstrukt, in delili s številom teh spremenljivk, da smo dobili povprečno vrednost. To smo naredili za psihološko opolnomočenje, ki ima 12 spremenljivk, in gostoljubnost hostes, ki ima 36 spremenljivk.

Iz tabele 5.5 je razvidno, da je Spearmanov koeficient korelacije 0,447, sig. (2-tailed) = 0,007, kar pomeni, da je r vrednost $0,007 < 0,01$. Psihološko opolnomočenje in gostoljubje hostes sta srednje močno povezani, kjer je statistični koeficient korelacije 0,447, hkrati pa ugotavljamo, da je korelacija pri 0,007 statistično značilna.

Tabela 5.5: Spearmanov koeficient korelacije

		Psihološko opolnomočenje	Gostoljubnost hostes
Psihološko opolnomočenje	Korelacijski koeficient	1,000	,447**
	Stat. znač. (2-stranska)	.	,007
	N	35	35
Gostoljubnost hostes	Korelacijski koeficient	,447**	1,000
	Stat. znač. (2-stranska)	,007	.
	N	35	35

RV2: Ali obstaja pozitivna povezanost med organizacijsko pripadnostjo in gostoljubnostjo hostes.

Da smo lahko testirali zgornje raziskovalno vprašanje, smo sešteli vse spremenljivke, ki sestavljajo ta konstrukt, in delili s številom teh spremenljivk, da smo dobili povprečno vrednost. To smo naredili za gostoljubnost hostes, ki ima 36 spremenljivk, in organizacijsko pripadnost, ki ima 24 spremenljivk.

Tabela 5.6 prikazuje, da je Spearmanov koeficient korelacije 0,361, sig. (2-tailed) = 0,033, kar pomeni, da je r vrednost $0,033 < 0,05$. Med gostoljubjem hostes in organizacijsko pripadnostjo obstaja pozitivna šibka povezanost, kjer je statistični koeficient korelacije 0,361, hkrati pa ugotavljamo, da je korelacija pri 0,007 statistično značilna.

Tabela 5.6: Spearmanov koeficient korelacije

		Gostoljubnost hostes	Organizacijska pripadnost
Gostoljubnost hostes	Korelacijski koeficient	1,000	,361*
	Stat. znač. (2-stranska)	.	,033
	N	35	35
Organizacijska pripadnost	Korelacijski koeficient	,361*	1,000
	Stat. znač. (2-stranska)	,033	.
	N	35	35

RV3: Ali obstaja vpliv na vrednotenje dejavnikov gostoljubnosti glede na status zaposlitve hostes oz. hostesnikov?

Če je vrednost standardnega odklona večja od 0,05 ($p > 0,05$), nične hipoteze enakih odstopanj variacij ne zavrnemo. Standardni odklon je 0,133, kot je razvidno iz tabele 5.7.

Tabela 5.7: Test homogenosti variacij

Levenova statistika	df1	df2	Standardni odklon
2,370	1	33	,133

Iz tabele 5.8 je razvidno, da je vrednotenje dejavnikov gostoljubnosti glede na vrsto zaposlitve naslednje: pri prepoznavanju potreb in želja obiskovalcev gre bolje upokojujencem (4,800) kot študentom (4,467); pri zastavljanju potrebnih vprašanj obiskovalcem so boljši študentje (4,633) kot upokojujenci (4,200); zastavljanje ciljev za

izboljšave in spremembe so bolje ocenili upokoјenci (4,400) kot študentje (4,033); zastavljen cilj za doseganje zahtevanih rezultatov gostoljubnosti imajo upokoјenci (4,800) in študentje (4,100); upokoјencem (4,800) se zdijo naloge jasno dodeljene in njihove odgovornosti pri delu kot študentom (4,700).

Vodja nas na delo dobro pripravi ter nadzoruje so bolje ocenili upokoјenci (5,000) kot študentje (4,600); pri neprimernih reakcijah obiskovalcev nam pomaga vodja upokoјenci (4,800) študentje (4,600); vodja se z zaposlenim, ki negativno vpliva na ekipo pogovori upokoјenec (4,600) študentje (4,367); da je sodelovanje in komunikacija med zaposlenimi dobra so enotni upokoјenci (5,000) študentje (4,400); da so za dobro delo pohvaljeni so prav tako enotni upokoјenci (5,000) in študentje (4,367); da so za slabo opravljeno opozorjeni in podprti z novimi rešitvami s strani vodje ocenjujejo upokoјenci (4,800) in študentje (4,533).

Pri uvajanju novih sprememb v primeru pozitivnega odziva se le te obdržijo upokoјenci (5,000) študentje (4,500); vodja nas nadzoruje in nam nudi takojšnjo pomoč so enotni upokoјenci (5,000) študentje (4,400); da se pri obiskovalcih se preverja njihovo zadovoljstvo za ohranjanje le tega so boljši upokoјenci (4,600), študentje (3,833); spremembam obiskovalcem se prilagajamo so bolje ocenili upokoјenci (4,800) in študentje (4,167); da je obiskovalec na prvem mestu so bolj enotni upokoјenci (5,000) kot študentje (4,433); večje število študentov (4,900) ocenjuje, da obiskovalce vedno pozdravijo z nasmehom, kot upokoјencev (4,800).

Upokoјenci (5,000) ob pozdravu vedno vzpostavijo očesni stik, medtem, ko študentje ne vsi (4,767); da se zavedajo, da so sami obraz gledališča bolje ocenjujejo študentje (4,667) kot upokoјenci (4,600); upokoјenci (5,000) vedno bolj pozorno poslušajo obiskovalca kot študentje (4,667); upokoјenci (4,800) so za obiskovalca pripravljeni storiti vse, da se bo ta počutil dobro, bolj kot študentje (4,000); zavedam se, da se kakovost prodane storitve

začne z »mano« bolje ocenjujejo študentje (4,433) kot upokojenci (4,400); upokojenci (4,600) ocenjujejo, da je njihova strast do dela je vidna vsem bolj kot študentje (4,233);

Za vsakega obiskovalca poskrbim, da je to njegova pozitivna izkušnja so bolj enotni upokojenci (5,000) kot študentje (4,633); razmislim ali sem v kateri odliki še boljši bolj ocenjujejo upokojenci (4,400) kot študentje (4,000); obiskovalca se ob odhodu vedno vljudno pozdravi in se zahvali za njegov obisk ter ga povabi k ponovnemu obisku so bolje ocenili upokojenci (5,000) kot študentje (4,667).

Tabela 5.8: Vrednotenje dejavnikov glede na status zaposlitve

	Status zaposlitve	N	Povprečna vrednost	Standardni odklon
Prepoznam potrebe in želje obiskovalcev.	Študentsko delo	30	4,467	,5713
	Upokojenec	5	4,800	,4472
Obiskovalcem zastavim potrebna vprašanja.	Študentsko delo	30	4,633	,4901
	Upokojenec	5	4,200	1,7889
Zastavim si cilje za izboljšave in spremembe.	Študentsko delo	30	4,033	,9643
	Upokojenec	5	4,400	,5477
Zastavljen imam cilj za doseganje zahtevanih rezultatov gostoljubnosti.	Študentsko delo	30	4,100	,8449
	Upokojenec	5	4,800	,4472
Imam jasno dodeljeno nalogo in odgovornost pri delu.	Študentsko delo	30	4,700	,5350
	Upokojenec	5	4,800	,4472
Vodja nas na delo dobro pripravi ter nadzoruje.	Študentsko delo	30	4,600	,5632
	Upokojenec	5	5,000	,0000
Pri neprimernih reakcijah obiskovalcev nam pomaga vodja.	Študentsko delo	30	4,600	,6215
	Upokojenec	5	4,800	,4472
Vodja se z zaposlenim, ki negativno vpliva na ekipo pogovori.	Študentsko delo	30	4,367	,8503
	Upokojenec	5	4,600	,8944
Sodelovanje in komunikacija med zaposlenimi sta dobra.	Študentsko delo	30	4,400	,6747
	Upokojenec	5	5,000	,0000
Za dobro delo smo pohvaljeni.	Študentsko delo	30	4,367	,6687
	Upokojenec	5	5,000	,0000

Za slabo opravljeno delo smo opozorjeni in podprti z novimi rešitvami s strani vodje.	Študentsko delo Upokojenec	30 5	4,533 4,800	,5713 ,4472
Pri uvajanju novih sprememb se v primeru pozitivnega odziva le-te obdržijo.	Študentsko delo Upokojenec	30 5	4,500 5,000	,6297 ,0000
Vodja nas nadzoruje in nam nudi takojšnjo pomoč.	Študentsko delo Upokojenec	30 5	4,400 5,000	,7701 ,0000
Pri obiskovalcih preverjamo njihovo zadovoljstvo, za ohranjanje le-tega.	Študentsko delo Upokojenec	30 5	3,833 4,600	,8743 ,5477
Spremembam obiskovalcev se prilagajamo.	Študentsko delo Upokojenec	30 5	4,167 4,800	,7466 ,4472
Obiskovalec je na prvem mestu.	Študentsko delo Upokojenec	30 5	4,433 5,000	,7739 ,0000
Obiskovalce vedno pozdravim z nasmehom.	Študentsko delo Upokojenec	30 5	4,900 4,800	,3051 ,4472
Ob pozdravu vzpostavim očesni stik.	Študentsko delo Upokojenec	30 5	4,767 5,000	,4302 ,0000
Zavedam se, da sem obraz gledališča »jaz«.	Študentsko delo Upokojenec	30 5	4,667 4,600	,6065 ,5477
Obiskovalca vedno pozorno poslušam.	Študentsko delo Upokojenec	30 5	4,667 5,000	,4795 ,0000
Za obiskovalca smo pripravljeni storiti vse, da se bo ta počutil dobro.	Študentsko delo Upokojenec	30 5	4,000 4,800	,8710 ,4472
Zavedam se, da se kakovost prodane storitve začne z »mano«.	Študentsko delo Upokojenec	30 5	4,433 4,400	,7279 ,5477
Moja strast do dela je vidna vsem.	Študentsko delo Upokojenec	30 5	4,233 4,600	,6789 ,5477
Za vsakega obiskovalca poskrbim, da je to njegova pozitivna izkušnja.	Študentsko delo Upokojenec	30 5	4,633 5,000	,5561 ,0000
Razmislim, ali sem v kateri odliki še boljši.	Študentsko delo Upokojenec	30 5	4,000 4,400	,7878 ,5477
Obiskovalca ob odhodu vedno vljudno pozdravim in se zahvalim za njegov obisk ter ga povabim k ponovnemu obisku.	Študentsko delo Upokojenec	30 5	4,667 5,000	,4795 ,0000

Hipotezo o enakosti varianc sprejmemo pri 5 % stopnji značilnosti oz. tveganja, če je p-vrednosti (Sig.) Levenovega testa enakosti varianc večja od 0,05. Kritično območje zavrnitve hipoteze o enakosti varianc (dvodelno) pojasnjuje oznaka dvostranska p-vrednost (Sig. 2-tailed).

Iz dobljenih rezultatov v tabeli 5.9 bomo za vsako spremenljivko pojasnili, ali je statistično značilna razlika med skupinami. Prepoznam potrebe in želje obiskovalcev; dobili smo vrednost statistične značilnosti (sig. 2-repi) 0,225 – vrednost je večja od mejne vrednosti 0,05 in ne moremo trditi, da med omenjenim obstajajo razlike. Hipotezo v tem delu obdržimo. Obiskovalcem zastavim potrebna vprašanja; dobili smo vrednost statistične značilnosti (sig. 2-repi) 0,225 – vrednost je večja od mejne vrednosti 0,05 in ne moremo trditi, da med omenjenim obstajajo razlike. Hipotezo v tem delu obdržimo.

Zastavim si cilje za izboljšave in spremembe; dobili smo vrednost statistične značilnosti (sig. 2-repi) 0,417 – vrednost je večja od mejne vrednosti 0,05 in ne moremo trditi, da med omenjenim obstajajo razlike. Hipotezo v tem delu obdržimo. Zastavljen imam cilj za doseganje zahtevanih rezultatov gostoljubnosti; dobili smo vrednost statistične značilnosti (sig. 2-repi) 0,082 – vrednost je večja od mejne vrednosti 0,05 in ne moremo trditi, da med omenjenim obstajajo razlike. Hipotezo v tem delu obdržimo.

Imam jasno dodeljeno nalogo in odgovornost pri delu; dobili smo vrednost statistične značilnosti (sig. 2-repi) 0,417 – vrednost je večja od mejne vrednosti 0,05 in ne moremo trditi, da med omenjenim obstajajo razlike. Hipotezo v tem delu obdržimo. Vodja nas na delo dobro pripravi ter nadzoruje; dobili smo vrednost statistične značilnosti (sig. 2-repi) 0,126 – vrednost je večja od mejne vrednosti 0,05 in ne moremo trditi, da med omenjenim obstajajo razlike. Hipotezo v tem delu obdržimo.

Pri neprimernih reakcijah obiskovalcev nam pomaga vodja; dobili smo vrednost statistične značilnosti (sig. 2-repi) 0,497 – vrednost je večja od mejne vrednosti 0,05 in ne moremo trditi, da med omenjenim obstajajo razlike. Hipotezo v tem delu obdržimo. Vodja se z zaposlenim, ki negativno vpliva na ekipo pogovori; dobili smo vrednost statistične značilnosti (sig. 2-repi) 0,576 – vrednost je večja od mejne vrednosti 0,05 in ne moremo trditi, da med omenjenim obstajajo razlike. Hipotezo v tem delu obdržimo.

Sodelovanje in komunikacija med zaposlenimi je dobra; dobili smo vrednost statistične značilnosti (sig. 2-repi) 0,058 – vrednost je večja od mejne vrednosti 0,05 in ne moremo trditi, da med omenjenim obstajajo razlike. Hipotezo v tem delu obdržimo. Za dobro delo smo pohvaljeni; dobili smo vrednost statistične značilnosti (sig. 2-repi) 0,044 – vrednost je manjša od mejne vrednosti 0,05 in lahko z 95% gotovostjo trdimo, da med omenjenim obstajajo razlike. Hipotezo v tem delu zavrnamo.

Za slabo opravljeno delo smo opozorjeni in podprti z novimi rešitvami s strani vodje; dobili smo vrednost statistične značilnosti (sig. 2-repi) 0,330 – vrednost je večja od mejne vrednosti 0,05 in ne moremo trditi, da med omenjenim obstajajo razlike. Hipotezo v tem delu obdržimo. Pri uvajanju novih sprememb se v primeru pozitivnega odziva le te obdržijo; dobili smo vrednost statistične značilnosti (sig. 2-repi) 0,089 – vrednost je večja od mejne vrednosti 0,05 in ne moremo trditi, da med omenjenim obstajajo razlike. Hipotezo v tem delu obdržimo.

Vodja nas nadzoruje in nam nudi takojšnjo pomoč; dobili smo vrednost statistične značilnosti (sig. 2-repi) 0,095 – vrednost je večja od mejne vrednosti 0,05 in ne moremo trditi, da med omenjenim obstajajo razlike. Hipotezo v tem delu obdržimo. Pri obiskovalcih preverjamo njihovo zadovoljstvo, za ohranjanje le tega; dobili smo vrednost statistične značilnosti (sig. 2-repi) 0,068 – vrednost je večja od mejne vrednosti 0,05 in ne moremo trditi, da med omenjenim obstajajo razlike. Hipotezo v tem delu obdržimo.

Spremembam obiskovalcev se prilagajamo; dobili smo vrednost statistične značilnosti (sig. 2-repi) 0,077 – vrednost je večja od mejne vrednosti 0,05 in ne moremo trditi, da med omenjenim obstajajo razlike. Hipotezo v tem delu obdržimo. Obiskovalec je na prvem mestu; dobili smo vrednost statistične značilnosti (sig. 2-repi) 0,115 – vrednost je večja od mejne vrednosti 0,05 in ne moremo trditi, da med omenjenim obstajajo razlike. Hipotezo v tem delu obdržimo.

Obiskovalce vedno pozdravim z nasmehom; dobili smo vrednost statistične značilnosti (sig. 2-repi) 0,529 – vrednost je večja od mejne vrednosti 0,05 in ne moremo trditi, da med omenjenim obstajajo razlike. Hipotezo v tem delu obdržimo. Ob pozdravu vzpostavim očesni stik; dobili smo vrednost statistične značilnosti (sig. 2-repi) 0,240 – vrednost je večja od mejne vrednosti 0,05 in ne moremo trditi, da med omenjenim obstajajo razlike. Hipotezo v tem delu obdržimo.

Zavedam se, da sem obraz gledališča »jaz«; dobili smo vrednost statistične značilnosti (sig. 2-repi) 0,819 – vrednost je večja od mejne vrednosti 0,05 in ne moremo trditi, da med omenjenim obstajajo razlike. Hipotezo v tem delu obdržimo. Obiskovalca vedno pozorno poslušam; dobili smo vrednost statistične značilnosti (sig. 2-repi) 0,134 – vrednost je večja od mejne vrednosti 0,05 in ne moremo trditi, da med omenjenim obstajajo razlike. Hipotezo v tem delu obdržimo.

Za obiskovalca smo pripravljeni storiti vse, da se bo ta počutil dobro; dobili smo vrednost statistične značilnosti (sig. 2-repi) 0,055 – vrednost je večja od mejne vrednosti 0,05 in ne moremo trditi, da med omenjenim obstajajo razlike. Hipotezo v tem delu obdržimo. dobili smo vrednost statistične značilnosti (sig. 2-repi) 0,417 – vrednost je večja od mejne vrednosti 0,05 in ne moremo trditi, da med omenjenim obstajajo razlike. Hipotezo v tem delu obdržimo.

Zavedam se, da se kakovost prodane storitve začne z »mano«; dobili smo vrednost statistične značilnosti (sig. 2-repi) 0,923 – vrednost je večja od mejne vrednosti 0,05 in ne moremo trditi, da med omenjenim obstajajo razlike. Hipotezo v tem delu obdržimo. Moja strast do dela je vidna vsem; dobili smo vrednost statistične značilnosti (sig. 2-repi) 0,261 – vrednost je večja od mejne vrednosti 0,05 in ne moremo trditi, da med omenjenim obstajajo razlike. Hipotezo v tem delu obdržimo.

Za vsakega obiskovalca poskrbim, da je to njegova pozitivna izkušnja; dobili smo vrednost statistične značilnosti (sig. 2-repi) 0,155 – vrednost je večja od mejne vrednosti 0,05 in ne moremo trditi, da med omenjenim obstajajo razlike. Hipotezo v tem delu obdržimo. Razmislim ali sem v kateri odliki še boljši; dobili smo vrednost statistične značilnosti (sig. 2-repi) 0,286 – vrednost je večja od mejne vrednosti 0,05 in ne moremo trditi, da med omenjenim obstajajo razlike. Hipotezo v tem delu obdržimo. Obiskovalca ob odhodu vedno vljudno pozdravim in se zahvalim za njegov obisk in ga povabim na ponoven obisk; dobili smo vrednost statistične značilnosti (sig. 2-repi) 0,134 – vrednost je večja od mejne vrednosti 0,05 in ne moremo trditi, da med omenjenim obstajajo razlike. Hipotezo v tem delu obdržimo.

Tabela 5.9: T-test vrednotenja dejavnikov glede na status zaposlitve

		Levenov test enakosti varianc		T-test enakosti aritmetičnih sredin					
		F	Stat. znač.	T	Df	Stat znač. (2-stran.)	Raz. arit. sred.	95% interval zaupanja	
								spod.	zgor.
Prepoznam potrebe in želje obiskovalcev.	Predpost. enakost varianc	5,270	,028	-1,237	33	,225	-,3333	-,8815	,2148
	Predpost. neenakost varianc			-1,478	6,407	,187	-,3333	-,8769	,2102
Obiskovalcem zastavim potrebna vprašanja.	Predpost. enakost varianc	18,432	,000	1,159	33	,255	,4333	-,3273	1,1939
	Predpost. neenakost varianc			,538	4,101	,618	,4333	- 1,7802	2,6469
Zastavim si cilje za izboljšave in spremembe.	Predpost. enakost varianc	,621	,436	-,822	33	,417	-,3667	- 1,2746	,5413
	Predpost. neenakost varianc			-1,216	8,874	,256	-,3667	- 1,0505	,3172
Zastavljen imam cilj za doseganje zahtevanih rezultatov gostoljubnosti.	Predpost. enakost varianc	2,064	,160	-1,795	33	,082	-,7000	- 1,4933	,0933
	Predpost. neenakost varianc			-2,771	9,700	,020	-,7000	- 1,2651	-,1349
Imam jasno dodeljeno nalogo	Predpost. enakost varianc	,733	,398	-,394	33	,696	-,1000	-,6161	,4161

Vodja nas na delo dobro pripravi ter nadzoruje.	Predpost. enakost varianc	24,226	,000	-1,568	33	,126	-,4000	-,9189	,1189
	Predpost. neenakost varianc			-3,890	29,000	,001	-,4000	-,6103	-,1897
Pri neprimernih reakcijah obiskovalcev nam pomaga vodja.	Predpost. enakost varianc	2,178	,149	-,687	33	,497	-,2000	-,7926	,3926
	Predpost. neenakost varianc			-,870	6,891	,414	-,2000	-,7455	,3455
Vodja se z zaposleni, ki negativno vpliva na ekipo pogovori.	Predpost. enakost varianc	,128	,722	-,564	33	,576	-,2333	- 1,0743	,6077
	Predpost. neenakost varianc			-,544	5,279	,609	-,2333	- 1,3190	,8523
Sodelovanje in komunikacija med zaposlenimi je dobra.	Predpost. enakost varianc	11,696	,002	-1,964	33	,058	-,6000	- 1,2216	,0216
	Predpost. neenakost varianc			-4,871	29,000	,000	-,6000	-,8519	-,3481
Za dobro delo smo pohvaljeni.	Predpost. enakost varianc	19,892	,000	-2,092	33	,044	-,6333	- 1,2494	-,0173
	Predpost. neenakost varianc			-5,188	29,000	,000	-,6333	-,8830	-,3836

Za slabo opravljeno delo smo opozorjeni in podprti z novimi rešitvami s strani vodje.	Predpost. enakost varianc	4,528	,041	-,990	33	,330	-,2667	-,8148	,2815
	Predpost. neenakost varianc			-1,182	6,407	,279	-,2667	-,8102	,2769
Pri uvajanju novih sprememb se v primeru pozitivnega odziva le te obdržijo.	Predpost. enakost varianc	24,329	,000	-1,753	33	,089	-,5000	- 1,0802	,0802
	Predpost. neenakost varianc			-4,349	29,000	,000	-,5000	-,7351	-,2649
Vodja nas nadzoruje in nam nudi takojšnjo pomoč.	Predpost. enakost varianc	11,793	,002	-1,721	33	,095	-,6000	- 1,3095	,1095
	Predpost. neenakost varianc			-4,267	29,000	,000	-,6000	-,8876	-,3124
Pri obiskovalcih preverjamo njihovo zadovoljstvo, za ohranjanje le tega.	Predpost. enakost varianc	,774	,385	-1,886	33	,068	-,7667	- 1,5936	,0603
	Predpost. neenakost varianc			-2,622	7,921	,031	-,7667	- 1,4420	-,0913
Spremembam obiskovalcev se prilagajamo.	Predpost. enakost varianc	2,283	,140	-1,829	33	,077	-,6333	- 1,3380	,0713
	Predpost. neenakost varianc			-2,617	8,332	,030	-,6333	- 1,1876	-,0790

Obiskovalec je na prvem mestu.	Predpost. enakost varianc	11,682	,002	-1,617	33	,115	-,5667	-1,2796	,1463
	Predpost. neenakost varianc			-4,011	29,000	,000	-,5667	-,8556	-,2777
Obiskovalce vedno pozdravim z nasmehom.	Predpost. enakost varianc	1,375	,249	,636	33	,529	,1000	-,2201	,4201
	Predpost. neenakost varianc			,482	4,641	,652	,1000	-,4464	,6464
Ob pozdravu vzpostavim očesni stik.	Predpost. enakost varianc	11,859	,002	-1,198	33	,240	-,2333	-,6297	,1630
	Predpost. neenakost varianc			-2,971	29,000	,006	-,2333	-,3940	-,0727
Zavedam se, da sem obraz gledališča »jaz«.	Predpost. enakost varianc	,003	,956	,230	33	,819	,0667	-,5227	,6560
	Predpost. neenakost varianc			,248	5,769	,813	,0667	-,5975	,7309
Obiskovalca vedno pozorno poslušam.	Predpost. enakost varianc	37,714	,000	-1,535	33	,134	-,3333	-,7751	,1084
	Predpost. neenakost varianc			-3,808	29,000	,001	-,3333	-,5124	-,1543
Za obiskovalca smo pripravljeni storiti vse, da se bo ta počutil dobro.	Predpost. enakost varianc	,468	,499	-1,992	33	,055	-,8000	-1,6169	,0169
	Predpost. neenakost varianc			-3,131	10,099	,011	-,8000	-1,3686	-,2314

Zavedam se, da se kakovost prodane storitve začne z »mano«.	Predpost. enakost varianc Predpost. neenakost varianc	1,224	,277	,097	33	,923	,0333	-,6630	,7297	
				,120	6,623	,908	,0333	-,6333	,7000	
Moja strast do dela je vidna vsem.	Predpost. enakost varianc Predpost. neenakost varianc	,243	,625	-1,143	33	,261	-,3667	-1,0196	,2863	
				-1,336	6,254	,228	-,3667	-1,0318	,2985	
Za vsakega obiskovalca poskrbim, da je to njegova pozitivna izkušnja.	Predpost. enakost varianc Predpost. neenakost varianc	18,818	,000	-1,456	33	,155	-,3667	-,8789	,1456	
				-3,612	29,000	,001	-,3667	-,5743	-,1590	
Razmislim ali sem v kateri odliki še boljši.	Predpost. enakost varianc Predpost. neenakost varianc	,042	,838	-1,086	33	,286	-,4000	-1,1496	,3496	
				-1,408	7,118	,201	-,4000	-1,0695	,2695	
Obiskovalca ob odhodu vedno vljudno pozdravim in se zahvalim za njegov obisk in ga povabim na ponoven obisk.	Predpost. enakost varianc Predpost. neenakost varianc	37,714	,000	-1,535	33	,134	-,3333	-,7751	,1084	
				-3,808	29,000	,001	-,3333	-,5124	-,1543	

Za prikaz tabele 5.10 in tabele 5.11 smo sešteli vse spremenljivke, ki sestavljajo ta konstrukt, in delili s številom teh spremenljivk, da smo dobili povprečno vrednost, to smo storili za gostoljubje hostes, ki ima 36 spremenljivk.

Tabela 5.10: Vrednotenje dejavnikov glede na status zaposlitve

	Status zaposlitve	N	Povprečna vrednost	Standardni odklon
Gostoljubje hostes	Študentsko delo	30	4,4269	,36757
	Upokojenec	5	4,7769	,17917

V tabeli 5.11 smo za vrednotenje dejavnikov gostoljubja hostes glede na status zaposlitve dobili vrednost statistične značilnosti (sig. 2-repi) 0,046 – vrednost je manjša od mejne vrednosti 0,05 in lahko z 95% gotovostjo trdimo, da med omenjenim obstajajo razlike. Hipotezo v tem delu zavrnamo.

Tabela 5.11: T-test vrednotenja dejavnikov glede na status zaposlitve

			Gostoljubje hostes	
			Predpost. enakost varianc	Predpostavljamo neenakost varianc
Levenov test enakosti varianc	F		2,370	
	Stat. značilnost		,133	
	T		-2,069	-3,349
	Df		33	10,844
	Stat. značilnost (2-stranska)		,046	,007
	Razlika aritmetičnih sredin		-,35000	-,35000
	95% interval zaupanja	Spodnja	-,69414	-,58044
	razlike	Zgornja	-,00586	-,11956

RV4: Ali obstaja vpliv na vrednotenje dejavnikov gostoljubnosti glede na spol?

V tabeli 5.12 je prikazano vrednotenje dejavnikov gostoljubja glede na spol, pri prepoznavanju potreb in želja obiskovalcev so boljši moški (4,714) kot ženske (4,464); pri zastavljanju potrebnih vprašanj obiskovalcem so boljši moški (4,714) kot ženske (4,536); za zastavljanje ciljev za izboljšave in spremembe so bolj dovzetni moški (4,286) kot ženske (4,036); zastavljen cilj za doseganje zahtevanih rezultatov gostoljubnosti imajo moški (4,571) večji kot ženske (4,107); jasno dodeljene naloge in njihove odgovornosti ocenjujeta oba spola enako (4,714); vodja nas na delo dobro pripravi ter nadzoruje so bolje ocenili moški (4,857) kot ženske (4,607).

Pri neprimernih reakcijah obiskovalcev nam pomaga vodja se v večji meri strinjajo moški (4,714) kot ženske (4,607); vodja se z zaposlenim, ki negativno vpliva na ekipo pogovori, moški (4,571), ženske (4,357); da je sodelovanje in komunikacija med zaposlenimi dobra se v večji meri strinjajo moški (4,571) kot ženske (4,464); da so za dobro delo pohvaljeni so prav tako bolj enotni moški (4,571) kot ženske (4,429); da so za slabo opravljeno opozorjeni in podprti z novimi rešitvami s strani vodje bolje ocenjujejo ženske (4,607) kot moški (4,429); pri uvajanju novih sprememb v primeru pozitivnega odziva se le te obdržijo, moški (4,714), ženske (4,536).

Vodja nas nadzoruje in nam nudi takojšnjo pomoč so bolje ocenili moški (4,571) in ženske (4,464); pri obiskovalcih preverjamo njihovo zadovoljstvo za ohranjanje le tega, gre bolje moškim (4,000) kot ženskam (3,929); spremembam obiskovalcem se prilagajamo so bolje ocenili moški (4,429) in ženske (4,214); po mnenju moških (4,571) je obiskovalec na prvem mestu kot pri ženskah (4,500); ženske (4,893) pogosteje obiskovalce pozdravijo z nasmehom, kot moški (4,857); več moških (4,857) kot žensk (4,786) ob pozdravu vedno vzpostavijo očesni stik; da se zavedajo, da so sami obraz gledališča bolje ocenjujejo moški (4,714) kot ženske (4,643).

Da vedno bolj pozorno poslušajo obiskovalca ocenjujeta oba posla enako (4,714); več moških (4,429) kot žensk (4,036) je za obiskovalca pripravljenih storiti vse, da se bo ta počutil dobro; moški (4,571) se bolj zavedajo, da se kakovost prodane storitve začne z »mano« kot ženske (4,393); več žensk (4,357) kot moških (4,000) ocenjuje, da je njihova strast do dela je vidna vsem; za vsakega obiskovalca poskrbim, da je to njegova pozitivna izkušnja so bolje ocenili moški (4,857) kot ženske (4,643); moški (4,286) bolj razmislijo ali so v kateri odliki še boljši kot ženske (4,000); da se obiskovalca ob odhodu vedno vljudno pozdravi in se zahvali za njegov obisk ter ga povabi k ponovnemu obisku so bolje ocenili moški (4,857) kot ženske (4,679).

Tabela 5.12: Vrednotenje dejavnikov gostoljubja glede na spol

	Spol	N	Povprečna vrednost	Standardni odklon
Prepoznam potrebe in želje obiskovalcev.	Moški	7	4,714	,4880
	Ženske	28	4,464	,5762
Obiskovalcem zastavim potrebna vprašanja.	Moški	7	4,714	,4880
	Ženske	28	4,536	,8381
Zastavim si cilje za izboljšave in spremembe.	Moški	7	4,286	,4880
	Ženske	28	4,036	,9993
Zastavljen imam cilj za doseganje zahtevanih rezultatov gostoljubnosti.	Moški	7	4,571	,5345
	Ženske	28	4,107	,8751
Imam jasno dodeljeno nalogo in odgovornost pri delu.	Moški	7	4,714	,4880
	Ženske	28	4,714	,5345
Vodja nas na delo dobro pripravi ter nadzoruje.	Moški	7	4,857	,3780
	Ženske	28	4,607	,5669
Pri neprimernih reakcijah obiskovalcev nam pomaga vodja.	Moški	7	4,714	,4880
	Ženske	28	4,607	,6289
Vodja se z zaposleni, ki negativno vpliva na ekipo pogovori.	Moški	7	4,571	,7868
	Ženske	28	4,357	,8698
Sodelovanje in komunikacija med zaposlenimi je dobra.	Moški	7	4,571	,5345
	Ženske	28	4,464	,6929

Za dobro delo smo pohvaljeni.	Moški	7	4,571	,5345
	Ženske	28	4,429	,6901
Za slabo opravljeno delo smo opozorjeni in podprti z novimi rešitvami s strani vodje.	Moški	7	4,429	,5345
	Ženske	28	4,607	,5669
Pri uvajanju novih sprememb se v primeru pozitivnega odziva le te obdržijo.	Moški	7	4,714	,4880
	Ženske	28	4,536	,6372
Vodja nas nadzoruje in nam nudi takojšnjo pomoč.	Moški	7	4,571	,5345
	Ženske	28	4,464	,7927
Pri obiskovalcih preverjamo njihovo zadovoljstvo, za ohranjanje le tega.	Moški	7	4,000	,8165
	Ženske	28	3,929	,8997
Spremembam obiskovalcev se prilagajamo.	Moški	7	4,429	,5345
	Ženske	28	4,214	,7868
Obiskovalec je na prvem mestu.	Moški	7	4,571	,5345
	Ženske	28	4,500	,7935
Obiskovalce vedno pozdravim z nasmehom.	Moški	7	4,857	,3780
	Ženske	28	4,893	,3150
Ob pozdravu vzpostavim očesni stik.	Moški	7	4,857	,3780
	Ženske	28	4,786	,4179
Zavedam se, da sem obraz gledališča »jaz«.	Moški	7	4,714	,4880
	Ženske	28	4,643	,6215
Obiskovalca vedno pozorno poslušam.	Moški	7	4,714	,4880
	Ženske	28	4,714	,4600
Za obiskovalca smo pripravljeni storiti vse, da se bo ta počutil dobro.	Moški	7	4,429	,5345
	Ženske	28	4,036	,9222
Zavedam se, da se kakovost prodane storitve začne z »mano«.	Moški	7	4,571	,7868
	Ženske	28	4,393	,6853
Moja strast do dela je vidna vsem.	Moški	7	4,000	,8165
	Ženske	28	4,357	,6215
Za vsakega obiskovalca poskrbim, da je to njegova pozitivna izkušnja.	Moški	7	4,857	,3780
	Ženske	28	4,643	,5587
Razmislim ali sem v kateri odliki še boljši.	Moški	7	4,286	,4880
	Ženske	28	4,000	,8165
Obiskovalca ob odhodu vedno vljudno pozdravim in se zahvalim za njegov obisk in ga povabim na ponoven obisk.	Moški	7	4,857	,3780
	Ženske	28	4,679	,4756

Iz dobljenih rezultatov v tabeli 5.13 bomo za vsako spremenljivko pojasnili, ali je statistično značilna razlika med skupinami. Prepoznam potrebe in želje obiskovalcev; dobili smo vrednost statistične značilnosti (sig. 2-repi) 0,299 – vrednost je večja od mejne vrednosti 0,05 in ne moremo trditi, da med omenjenim obstajajo razlike. Hipotezo v tem delu obdržimo. Obiskovalcem zastavim potrebna vprašanja; dobili smo vrednost statistične značilnosti (sig. 2-repi) 0,594 – vrednost je večja od mejne vrednosti 0,05 in ne moremo trditi, da med omenjenim obstajajo razlike. Hipotezo v tem delu obdržimo.

Zastavim si cilje za izboljšave in spremembe; dobili smo vrednost statistične značilnosti (sig. 2-repi) 0,528 – vrednost je večja od mejne vrednosti 0,05 in ne moremo trditi, da med omenjenim obstajajo razlike. Hipotezo v tem delu obdržimo. Zastavljen imam cilj za doseganje zahtevanih rezultatov gostoljubnosti; dobili smo vrednost statistične značilnosti (sig. 2-repi) 0,191 – vrednost je večja od mejne vrednosti 0,05 in ne moremo trditi, da med omenjenim obstajajo razlike. Hipotezo v tem delu obdržimo.

Imam jasno dodeljeno nalogo in odgovornost pri delu; dobili smo vrednost statistične značilnosti (sig. 2-repi) 1,000 – vrednost je večja od mejne vrednosti 0,05 in ne moremo trditi, da med omenjenim obstajajo razlike. Hipotezo v tem delu obdržimo. Vodja nas na delo dobro pripravi ter nadzoruje; dobili smo vrednost statistične značilnosti (sig. 2-repi) 0,279 – vrednost je večja od mejne vrednosti 0,05 in ne moremo trditi, da med omenjenim obstajajo razlike. Hipotezo v tem delu obdržimo.

Pri neprimernih reakcijah obiskovalcev nam pomaga vodja; dobili smo vrednost statistične značilnosti (sig. 2-repi) 0,678 – vrednost je večja od mejne vrednosti 0,05 in ne moremo trditi, da med omenjenim obstajajo razlike. Hipotezo v tem delu obdržimo. Vodja se z zaposleni, ki negativno vpliva na ekipo pogovori; dobili smo vrednost

statistične značilnosti (sig. 2-repi) 0,557 – vrednost je večja od mejne vrednosti 0,05 in ne moremo trditi, da med omenjenim obstajajo razlike. Hipotezo v tem delu obdržimo.

Sodelovanje in komunikacija med zaposlenimi je dobra; dobili smo vrednost statistične značilnosti (sig. 2-repi) 0,706 – vrednost je večja od mejne vrednosti 0,05 in ne moremo trditi, da med omenjenim obstajajo razlike. Hipotezo v tem delu obdržimo. Za dobro delo smo pohvaljeni; dobili smo vrednost statistične značilnosti (sig. 2-repi) 0,614 – vrednost je večja od mejne vrednosti 0,05 in ne moremo trditi, da med omenjenim obstajajo razlike. Hipotezo v tem delu obdržimo. Za slabo opravljeno delo smo opozorjeni in podprti z novimi rešitvami s strani vodje; dobili smo vrednost statistične značilnosti (sig. 2-repi) 0,457 – vrednost je večja od mejne vrednosti 0,05 in ne moremo trditi, da med omenjenim obstajajo razlike. Hipotezo v tem delu obdržimo.

Pri uvajanju novih sprememb se v primeru pozitivnega odziva le te obdržijo; dobili smo vrednost statistične značilnosti (sig. 2-repi) 0,495 – vrednost je večja od mejne vrednosti 0,05 in ne moremo trditi, da med omenjenim obstajajo razlike. Hipotezo v tem delu obdržimo. Vodja nas nadzoruje in nam nudi takojšnjo pomoč; dobili smo vrednost statistične značilnosti (sig. 2-repi) 0,738 – vrednost je večja od mejne vrednosti 0,05 in ne moremo trditi, da med omenjenim obstajajo razlike. Hipotezo v tem delu obdržimo.

Pri obiskovalcih preverjamo njihovo zadovoljstvo, za ohranjanje le tega; dobili smo vrednost statistične značilnosti (sig. 2-repi) 0,850 – vrednost je večja od mejne vrednosti 0,05 in ne moremo trditi, da med omenjenim obstajajo razlike. Hipotezo v tem delu obdržimo. Spremembam obiskovalcev se prilagajamo; dobili smo vrednost statistične značilnosti (sig. 2-repi) 0,502 – vrednost je večja od mejne vrednosti 0,05 in ne moremo trditi, da med omenjenim obstajajo razlike. Hipotezo v tem delu obdržimo.

Obiskovalec je na prvem mestu; dobili smo vrednost statistične značilnosti (sig. 2-repi) 0,824 – vrednost je večja od mejne vrednosti 0,05 in ne moremo trditi, da med omenjenim obstajajo razlike. Hipotezo v tem delu obdržimo. Obiskovalce vedno pozdravim z nasmehom; dobili smo vrednost statistične značilnosti (sig. 2-repi) 0,789 – vrednost je večja od mejne vrednosti 0,05 in ne moremo trditi, da med omenjenim obstajajo razlike. Hipotezo v tem delu obdržimo.

Ob pozdravu vzpostavim očesni stik; dobili smo vrednost statistične značilnosti (sig. 2-repi) 0,683 – vrednost je večja od mejne vrednosti 0,05 in ne moremo trditi, da med omenjenim obstajajo razlike. Hipotezo v tem delu obdržimo. Zavedam se, da sem obraz gledališča »jaz«; dobili smo vrednost statistične značilnosti (sig. 2-repi) 0,780 – vrednost je večja od mejne vrednosti 0,05 in ne moremo trditi, da med omenjenim obstajajo razlike. Hipotezo v tem delu obdržimo. Obiskovalca vedno pozorno poslušam; dobili smo vrednost statistične značilnosti (sig. 2-repi) 1,000 – vrednost je večja od mejne vrednosti 0,05 in ne moremo trditi, da med omenjenim obstajajo razlike. Hipotezo v tem delu obdržimo.

Za obiskovalca smo pripravljeni storiti vse, da se bo ta počutil dobro; dobili smo vrednost statistične značilnosti (sig. 2-repi) 0,290 – vrednost je večja od mejne vrednosti 0,05 in ne moremo trditi, da med omenjenim obstajajo razlike. Hipotezo v tem delu obdržimo. Zavedam se, da se kakovost prodane storitve začne z »mano«; dobili smo vrednost statistične značilnosti (sig. 2-repi) 0,553 – vrednost je večja od mejne vrednosti 0,05 in ne moremo trditi, da med omenjenim obstajajo razlike. Hipotezo v tem delu obdržimo.

Moja strast do dela je vidna vsem; dobili smo vrednost statistične značilnosti (sig. 2-repi) 0,210 – vrednost je večja od mejne vrednosti 0,05 in ne moremo trditi, da med omenjenim obstajajo razlike. Hipotezo v tem delu obdržimo. a vsakega obiskovalca poskrbim, da je to njegova pozitivna izkušnja; dobili smo vrednost statistične značilnosti

(sig. 2-repi) 0,346 – vrednost je večja od mejne vrednosti 0,05 in ne moremo trditi, da med omenjenim obstajajo razlike. Hipotezo v tem delu obdržimo.

Razmislim ali sem v kateri odliki še boljši; dobili smo vrednost statistične značilnosti (sig. 2-repi) 0,385 – vrednost je večja od mejne vrednosti 0,05 in ne moremo trditi, da med omenjenim obstajajo razlike. Hipotezo v tem delu obdržimo. Obiskovalca ob odhodu vedno vljudno pozdravim in se zahvalim za njegov obisk in ga povabim na ponoven obisk; dobili smo vrednost statistične značilnosti (sig. 2-repi) 0,364 – vrednost je večja od mejne vrednosti 0,05 in ne moremo trditi, da med omenjenim obstajajo razlike. Hipotezo v tem delu obdržimo.

Tabela 5.13: T-test vrednotenja dejavnikov gostoljubja glede na spol

		Levenov test enakosti varianc		t-test enakost aritmetičnih sredin					
		F	Stat. znač.	t	Df	Stat. znač. (2-stran.)	Raz. arit. sred.	95% interval zaupanja razlike	
								spod.	zgor.
Prepoznam potrebe in želje obiskovalcev.	Predpost. enakost varianc	2,524	,122	1,054	33	,299	,2500	-,2325	,7325
	Predpost. neenakost varianc			1,167	10,626	,269	,2500	-,2234	,7234
Obiskovalcem zastavim potrebna vprašanja.	Predpost. enakost varianc	,712	,405	,538	33	,594	,1786	-,4973	,8544
	Predpost. neenakost varianc			,735	16,160	,473	,1786	-,3364	,6935
Zastavim si cilje za izboljšave in spremembe.	Predpost. enakost varianc	2,024	,164	,638	33	,528	,2500	-,5475	1,0475
	Predpost. neenakost varianc			,947	20,236	,355	,2500	-,3002	,8002
Zastavljen imam cilj za doseganje zahtevanih rezultatov gostoljubnosti	Predpost. enakost varianc	1,195	,282	1,334	33	,191	,4643	-,2439	1,1725
	Predpost. neenakost varianc			1,778	15,218	,095	,4643	-,0915	1,0201

Imam jasno dodeljeno nalogo in odgovornost pri delu.	Predpost. enakost varianc Predpost. neenakost varianc	,027	,870	,000 ,000	33 9,941	1,000 1,000	,0000 ,0000	-,4525 -,4689	,4525 ,4689
Vodja nas na delo dobro pripravi ter nadzoruje.	Predpost. enakost varianc Predpost. neenakost varianc	6,344	,017	1,101 1,400	33 13,686	,279 ,184	,2500 ,2500	-,2122 -,1338	,7122 ,6338
Pri neprimernih reakcijah obiskovalcev nam pomaga vodja.	Predpost. enakost varianc Predpost. neenakost varianc	,968	,332	,419 ,488	33 11,574	,678 ,634	,1071 ,1071	-,4136 -,3729	,6279 ,5871
Vodja se z zaposleni, ki negativno vpliva na ekipo pogovori.	Predpost. enakost varianc Predpost. neenakost varianc	,433	,515	,593 ,631	33 10,019	,557 ,542	,2143 ,2143	-,5211 -,5426	,9497 ,9712
Sodelovanje in komunikacija med zaposlenimi je dobra.	Predpost. enakost varianc Predpost. neenakost varianc	,347	,560	,380 ,445	33 11,644	,706 ,664	,1071 ,1071	-,4662 -,4192	,6805 ,6335
Za dobro delo smo pohvaljeni.	Predpost. enakost varianc Predpost. neenakost varianc	1,156	,290	,509 ,594	33 11,594	,614 ,564	,1429 ,1429	-,4284 -,3831	,7142 ,6688

Za slabo opravljeno delo smo opozorjeni in podprti z novimi rešitvami s strani vodje.	Predpost. enakost varianc Predpost. neenakost varianc	,028	,869	-,753	33	,457	-,1786	-,6610	,3039
				-,781	9,679	,454	-,1786	-,6904	,3333
Pri uvajanju novih sprememb se v primeru pozitivnega odziva le te obdržijo.	Predpost. enakost varianc Predpost. neenakost varianc	1,923	,175	,690	33	,495	,1786	-,3483	,7054
				,811	11,733	,434	,1786	-,3026	,6597
Vodja nas nadzoruje in nam nudi takojšnjo pomoč.	Predpost. enakost varianc Predpost. neenakost varianc	,927	,343	,337	33	,738	,1071	-,5397	,7540
				,426	13,504	,677	,1071	-,4342	,6484
Pri obiskovalcih preverjamo njihovo zadovoljstvo, za ohranjanje le tega.	Predpost. enakost varianc Predpost. neenakost varianc	,177	,677	,191	33	,850	,0714	-,6896	,8325
				,203	9,991	,843	,0714	-,7137	,8566
Spremembam obiskovalcev se prilagajamo.	Predpost. enakost varianc Predpost. neenakost varianc	1,540	,223	,679	33	,502	,2143	-,4282	,8568
				,854	13,388	,408	,2143	-,3261	,7546

Obiskovalec je na prvem mestu.	Predpost. enakost varianc Predpost. neenakost varianc	,792	,380	,224	33	,824	,0714	-,5760	,7189
				,284	13,520	,781	,0714	-,4700	,6129
Obiskovalce vedno pozdravim z nasmehom.	Predpost. enakost varianc Predpost. neenakost varianc	,254	,618	-,258	33	,798	-,0357	-,3171	,2457
				-,231	8,209	,823	-,0357	-,3910	,3196
Ob pozdravu vzpostavim očesni stik.	Predpost. enakost varianc Predpost. neenakost varianc	,788	,381	,411	33	,683	,0714	-,2818	,4247
				,438	10,019	,671	,0714	-,2922	,4350
Zavedam se, da sem obraz gledališča »jaz«.	Predpost. enakost varianc Predpost. neenakost varianc	,566	,457	,282	33	,780	,0714	-,4439	,5868
				,327	11,436	,750	,0714	-,4076	,5504
Obiskovalca vedno pozorno poslušam.	Predpost. enakost varianc Predpost. neenakost varianc	,000	1,000	,000	33	1,000	,0000	-,4000	,4000
				,000	8,866	1,000	,0000	-,4623	,4623
Za obiskovalca smo pripravljeni storiti vse, da se bo ta počutil dobro.	Predpost. enakost varianc Predpost. neenakost varianc	,256	,617	1,075	33	,290	,3929	-,3506	1,1363
				1,472	16,253	,160	,3929	-,1721	,9578

Zavedam se, da se kakovost prodane storitve začne z »mano«.	Predpost. enakost varianc Predpost. neenakost varianc	,001	,970	,600	33	,553	,1786	-,4274	,7845
				,551	8,424	,596	,1786	-,5629	,9200
Moja strast do dela je vidna vsem.	Predpost. enakost varianc Predpost. neenakost varianc	,021	,885	-1,278	33	,210	-,3571	-,9256	,2113
				-1,082	7,827	,312	-,3571	-1,1215	,4072
Za vsakega obiskovalca poskrbim, da je to njegova pozitivna izkušnja.	Predpost. enakost varianc Predpost. neenakost varianc	4,645	,039	,956	33	,346	,2143	-,2418	,6703
				1,206	13,454	,248	,2143	-,1682	,5967
Razmislim ali sem v kateri odliki še boljši.	Predpost. enakost varianc Predpost. neenakost varianc	,540	,468	,881	33	,385	,2857	-,3740	,9454
				1,188	15,637	,252	,2857	-,2250	,7964
Obiskovalca ob odhodu vedno vljudno pozdravim in se zahvalim za njegov obisk in ga povabim na ponoven obisk.	Predpost. enakost varianc Predpost. neenakost varianc	5,562	,024	,920	33	,364	,1786	-,2164	,5735
				1,058	11,297	,312	,1786	-,1917	,5489

Za prikaz tabele 5.14 in tabele 5.15 smo sešteli vse spremenljivke, ki sestavljajo ta konstrukt, in delili s številom teh spremenljivk, da smo dobili povprečno vrednost, to smo storili za gostoljubje hostes, ki ima 36 spremenljivk.

Tabela 5.14: Vrednotenje dejavnikov glede na spol

	Spol	N	Povprečna vrednost	Standardni odklon
Gostoljubje hostes	Moški	7	4,5824	,27326
	Ženska	28	4,4505	,38616

V tabeli 5.15 smo za vrednotenje dejavnikov gostoljubja hostes glede na spol dobili vrednost statistične značilnosti (sig. 2-repi) 0,403 – vrednost je večja od mejne vrednosti 0,05 in ne moremo trditi, da med omenjenim obstajajo razlike. Hipotezo v tem delu obdržimo.

Tabela 5.15: T-test vrednotenja dejavnikov glede na spol

			Gostoljubje hostes	
			Predpost. enakosti varianc	Predpost. neenakosti varianc
Levenov test enakosti varianc	F		1,759	
	Stat. značilnost		,194	
	T		,847	1,043
	Df		33	12,779
	Stat. značilnost (2-stranska)		,403	,316
	Razlika aritmetičnih sredin		,13187	,13187
	95% interval zaupanja razlike	Spodnja	-,18470	-,14182
		Zgornja	,44844	,40555

5.2 INTERVJU

5.2.1 INTERVJU Z NEKDANJO VODJO HOSTES

Opravili smo intervju z nekdanjo vodjo hostes, ki je zaposlena v Lutkovnem gledališču Ljubljana in je hostese vodila osem let.

Koliko časa ste oz. ste bili vodja hostesne službe v Lutkovnem gledališču Ljubljana?

»8 let.«

Približno koliko hostes je/ali deluje pod vašim vodstvom?

»Med 25 in 35 hostes.«

Menite, da je ustrezne študente za takšno delovno mesto težko pridobiti?

»Da.«

Kako ste se odzvali na idejo o vključevanju upokojencev v hostesno službo?

»Najprej nisem bila najbolj navdušena, saj sem bila mnenja, da bo razlika v letih prevelika in bo sodelovanje težko. A izkazalo se je, da je ideja super in da so se upokojenci zelo lepo vklopili v ekipo.«

Ali menite, da je pri delu opazna medgeneracijska razlika?

»Razlika je vsekakor opazna, a ni moteča. Zdi se mi, da upokojenci lepo vplivajo s svojimi izkušnjami na študente.«

Kako pomembno je po Vašem mnenju gostoljubje hostes pri delu v gledališču?

»Gostoljubje je zelo pomembno, če so hostese gostoljubne, se obiskovalci dobro počutijo in se že z večjim veseljem vračajo v gledališče.«

Ali menite, da so hostese dovolj gostoljubne?

»V večini so.«

Kako bi kot vodja izboljšali gostoljubje hostes?

»Jaz mislim, da je gostoljubje nekaj, kar ti je prirojeno, lahko ga pa seveda z zadovoljstvom v službi še izboljšaš.«

Kaj po Vašem mnenju najbolj vpliva na gostoljubnost zaposlenih?

»Dobro počutje v službi, dober odnos s sodelavci, pripadnost podjetju.«

Ali po Vašem mnenju hostese čutijo pripadnost podjetju?

»Nekatere ja, nekatere pa ne.«

Kako po vašem mnenju občutek pripadnosti podjetju vpliva na gostoljubje hostes?

»Če so pripadne in delajo z veseljem, se dobro počutijo in to prinese gostoljubje in prijaznost do obiskovalcev.«

Menite, da hostese na delovnem mestu izražajo svoja pristna čustva?

»Ne vedno in ne vse.«

Ali menite, da zadovoljstvo pri delu hostes vpliva na gostoljubje?

»Da.«

Kaj menite, da bi v bodoče gledališče še lahko naredilo, da bi povečalo stopnjo gostoljubnosti hostes?

»Menim, da so hostese prevečkrat obravnavane samo kot študentke in ne kot enakopravne zaposlenim v gledališču. Zato menim, da je tudi pripadnost manjša, saj na nek način ne čutijo enakovredne obravnave. Mislim, da bi jih morali več vključevati že v

sam proces nastajanja predstav in v vse procese delovanja gledališča. S tem bi dobile več občutka o celostnem delovanju gledališča, več odgovornosti, pripadnosti in razumevanja gledališča.«

5.2.2 INTERVJU S SEDANJO VODJO HOSTES

Za odgovore pri spodnjem intervjuju smo zaprosili sedanjo vodjo hostes, ki je zaposlena v Lutkovnem gledališču Ljubljana in je leta 2019 prevzela vodenje hostes.

Koliko časa ste oz. ste bili vodja hostesne službe v Lutkovnem gledališču Ljubljana?

»Pol leta.«

Približno koliko hostes je/ali deluje pod vašim vodstvom?

»38 hostes.«

Menite, da je ustrezne študente za takšno delovno mesto težko pridobiti?

»Ne.«

Kako ste se odzvali na idejo o vključevanju upokojencev v hostesno službo?

»Gre za primer dobre prakse povezovanja starejše in mlajše generacije, za prenos izkušenj, znanja in vzpostavljanje socialnih stikov.«

Ali menite, da je pri delu opazna medgeneracijska razlika?

»Razlika je seveda opazna, predvsem navzven, ne pa tudi glede na učinek dela. Tako študenti kot tudi upokojenci namreč svoje delo opravljajo zelo zavzeto in profesionalno.«

Kako pomembno je po vašem mnenju gostoljubje hostes pri delu v gledališču?

»To je ena bistvenih lastnosti, ki jo morajo imeti hostese in hostesniki. Hostesna služba je nekakšen servis za obiskovalce. Njena naloga je, da obiskovalce prijazno sprejmejo in jim posredujejo vse potrebne informacije.«

Ali menite, da so hostese dovolj gostoljubne?

»Da.«

Kako bi kot vodja izboljšali gostoljubje hostes?

»Z ustreznim izobraževanjem in opozarjanjem na posamezne elemente gostoljubja, kot so npr. prijaznost, pripravljenost pomagati, proaktivnost ...

Kaj po Vašem mnenju najbolj vpliva na gostoljubnost zaposlenih?

»Izobraževanje, pravila za delo, predvsem pa zadovoljstvo z delom v kolektivu, dobri odnosi med hostesami in hostesniki in njihovim vodstvom.«

Ali po Vašem mnenju hostese čutijo pripadnost podjetju?

»Verjetno bi se na tem področju dalo še dosti narediti.«

Kako po vašem mnenju občutek pripadnosti podjetju vpliva na gostoljubje hostes?

»Po mojem mnenju bistveno vpliva.«

Menite, da hostese na delovnem mestu izražajo svoja pristna čustva?

»Pristnost čustev je zelo subjektivna stvar, poleg tega jo je težko ugotoviti.«

Ali menite, da zadovoljstvo pri delu hostes vpliva na gostoljubje?

»Zadovoljstvo pri delu običajno pomembno vpliva na kvaliteto opravljenega dela, zato mora delodajalec zagotoviti ustrezne pogoje za delo, ki bodo prispevali k zadovoljstvu zaposlenih in zunanjih delavcev.«

Kaj menite, da bi v bodoče gledališče še lahko naredilo, da bi povečalo stopnjo gostoljubnosti hostes?

»Nadaljevati je potrebno z rednim izobraževanjem in sprejetjem ustreznih pisnih pravil za delo hostesne službe. Pa seveda z ustreznim internim komuniciranjem, opozarjanjem na dobre prakse ipd.«

6 DISKUSIJA

V Lutkovnem gledališču Ljubljana se soočajo s prihodi novih generacij na trg dela. Gledališče je prostor, kamor starši, babice, bratje, sestre ali prijatelji zelo radi pripeljejo svoje sorodnike ali znance, zato je pomembno, kako se obiskovalci počutijo že ob vstopu v stavbo. Naloga hostese je, da se obiskovalec počuti sprejetega, v kolikor se ne počuti sprejetega oz. občuti negativna trenja znotraj samega tima, ki v tistem trenutku zastopa gledališče kot celoto, lahko pomeni, da je gledališče morda že izgubilo potencialno bodočo stranko. Vsak obiskovalec gledališča si želi biti deležen gostoljubja in se bo v to ustanovo z veseljem vračal, v kolikor bodo zaposleni v njem dobro poskrbeli zanj.

Prva zastavljena hipoteza je bila sledeča, in sicer: »Med gostoljubjem hostes in pristnim nastopom pri delu obstaja pozitivna povezava.« Zanimalo nas je, ali sta gostoljubje hostes in pristni pristop povezana, saj smo mnenja, da sta ti dve spremenljivki pomembni pri delu hostes in hostesnikov. Gostoljubje ima veliko dejavnikov, kateri vplivajo na delo in odnos do obiskovalca ter imajo pomembno vlogo pri promociji gledališča, občutku sprejetosti obiskovalca in dobri energiji znotraj tima.

Pristni pristop je eden tistih, katerega posamezniki zlahka prepoznajo pri hostesi oz. hostesniku, ko vstopijo v prostor in začutijo energijo, ki jo le-ta oddaja. Ta pri obiskovalcu vzbudi občutek sprejetosti in dobrodošlice, v nasprotnem primeru pa lahko povzroči popolnoma obraten učinek in obiskovalca že ob vstopu odvrne od pozitivne izkušnje, ki bi jo v času obiska in ogleda predstave imel. Menimo, da so hostese oz. hostesniki, ki imajo pozitiven odnos do dela, dobre volje in so dobri pri interakciji z ljudmi, bolj gostoljubni, saj s tem pozitivizem in dobro počutje zlahka prenesejo na obiskovalca.

Pri prvi hipotezi smo za gostoljubje hostes in pristni pristop v statističnem programu SPSS sešteli vse spremenljivke, ki sestavljajo konstrukt, da smo dobili povprečno

vrednost. Nato smo s pomočjo Spearmanovega koeficienta korelacije predvidevanje, da med pristnim pristopom hostes pri delu in njihovim gostoljubjem obstaja pozitivna povezava, potrdili, kar prikazuje tabela 5.1. Hostese menijo, da jim je interakcija z vsakim obiskovalcem pomembna, da se za vsakega posameznika potrudijo in svoje veselje do dela ter pristna čustva v interakciji z njimi tudi izražajo. Seveda je pomembno, da jih toplo pozdravijo, se jim nasmehnejo in vzpostavijo očesni stik, kar je za prodajno storitev gledališča dober pristop.

Zadovoljna stranka je ključ do uspeha vsake organizacije, prav tako je vrednost hostes in hostesnikov veliko pomembnejša, kot se morda zavedajo sami ali pa ostali vpleteni v proces prodaje te izjemne storitve, zato smo za mnenje povprašali tudi preteklo in sedanjo vodjo hostesne službe v Lutkovnem gledališču Ljubljana. Vodji sta o samem vodenju hostes podali različni mnenji, k čemur lahko prispeva narava njunega dela znotraj organizacije in časovno obdobje, v katerem sta imeli oz. imata vlogo vodje.

Z intervjujem smo preverili ali hostese na delovnem mestu izražajo pristna čustva? Tu se mnenje vodij razlikuje, saj pretekla vodja hostes, ki je hostese vodila osem let, pravi, da hostese ne izražajo vedno pristnih čustev, predvsem ne vse hostese, medtem ko sedanja vodja hostes trdi, da je pristnost čustev zelo subjektivna stvar in jo je težko ugotoviti. Njuna odgovora je tu težje primerjati, saj je način odgovarjanja drugačen, tu se srečamo z dejanskim in posplošenim odgovorom.

Na podlagi prejetih odgovorov hostes in hostesnikov menimo, da med gostoljubjem hostes in pristnim pristopom obstaja šibka povezanost, kar potrđita tudi mnenji intervjuvanih vodij. V prihodnje bi lahko izvedli izobraževanja na področju počutja hostes na delovnem mestu in jih seznanili s ključnimi dejavniki gostoljubja, kar bi pripomoglo k izboljšanju in prepoznavanju sebe v delovnem okolju ter povečalo možnost

za bolj pristen pristop na delovnem mestu. To bi kasneje lahko spremljali z vprašalniki in primerjali pridobljene rezultate pred in po opravljenem predavanju.

Z drugo hipotezo smo preverjali, ali med gostoljubjem hostes in globokim delovanjem obstaja pozitivna povezanost. Zanimalo nas je, ali sta spremenljivki gostoljubje hostes in globoko delovanje povezani. Hostese in hostesniki so na podlagi podanih ocen globokega delovanja in gostoljubja hostes pripomogli k predvidenemu pridobljenemu rezultatu, kjer smo s pomočjo statističnega programa SPSS sešteli vse spremenljivke, ki sestavljajo konstrukt, da smo dobili povprečno vrednost. Iz tabele 5.2 je razvidno, da Spearmanov koeficient korelacije kaže, da sta gostoljubje hostes in globoko delovanje med seboj močno povezana, kar potrjuje našo hipotezo.

Pomembno je namreč, da zaposleni delujejo z iskrenimi in pozitivnimi čustvi v odnosu do obiskovalcev in dela, ki ga opravljajo. Globoko delovanje se navezuje predvsem na pozitivna čustva in občutke do dela, da se zaposleni na delo pripravi s pozitivnimi mislimi, da delo povezuje z veseljem, ki ga ob tem občuti, saj to kasneje prenaša tudi na obiskovalce. Velikokrat je globoko delovanje tako močno, da lahko zaposleni pride na delovno mesto nejevoljen ali nerazpoložen, vendar zaradi narave dela in okolja ponotranji občutek sreče in veselja, ki kasneje njegovo razpoloženje dejansko spremeni.

Gostoljubje je eden tistih dejavnikov, na katerega lahko vpliva več drugih dejavnikov, ki se kasneje izražajo tudi pri gostoljubju. Tako se gostoljubje lahko odraža na pozitiven ali negativen način, ki organizaciji doprinese pozitivne odzive obiskovalcev in vključenih v proces dela ali pa negativno vpliva na njegov obstoj. Danes so obiskovalci ključnega pomena vsake storitve, predvsem tiste, ki od organizacije zahteva interakcijo z njimi.

Globoko delovanje je izražanje ponotranjenja posameznikovega pogleda na delo in njegovo počutje. Posameznik mora pri delu, ki zahteva interakcijo z obiskovalci, imeti

pozitiven odnos, saj predpostavljamo, da bo zaposleni, ki goji pozitivna čustva do svojega delovnega mesta in občuti veselje, ko zavzame položaj na delovnem mestu, lahko zagotovil prijetno izkušnjo tudi osebam, ki so za določeno storitev plačale. Stranke pričakujejo, da se bodo tam počutile sprejete in iz podjetja odšle s pozitivno izkušnjo.

Hostese in hostesniki imajo v gledališču nadzor nad globokim delovanjem in so do dela in delovnega mesta pozitivno naravnani. V prihodnje bi bilo to dobro spremljati, morda opraviti dodaten pogovor z vsakim posameznikom ali celotno ekipo, kjer bi si med seboj lahko delili mnenja, želje ter občutke, ki jih pri delu in na svojem delovnem mestu občutijo.

Pri hipotezi tri smo preverjali, ali med zadovoljstvom pri delu in površinskim delovanjem obstaja pozitivna povezanost. Na zadovoljstvo pri delu vplivajo številni dejavniki, kot so plača, pristop nadrejenih do zaposlenih, medsebojni odnosi sodelavcev, vključevanje v sam proces, denarne in nedenarne nagrade, pohvale itd. Zadovoljstvo je torej eden izmed ključnih dejavnikov, ki vpliva na zaposlenega, ki predstavlja svojo organizacijo oziroma podjetje. V kolikor bomo imeli zadovoljnega zaposlenega, bo ta svoje delo opravljal z veseljem, se nanj vračal, njegova odsotnost z dela bo posledično manjša, prav tako pa se bo trudil za lasten uspeh in dosego ciljev organizacije, v kateri deluje.

Ob tem ne smemo zanemariti vpliva površinskega delovanja zaposlenega. Površinsko delovanje zajema pojme, kot so prisiljen nasmeh, izkazovanje lažnih čustev pred obiskovalci, delitev osebnosti ob interakciji s strankami, sprememba vedenja v stiku z drugimi, izkazovanje lažnih čustev in robotizirana interakcija. Zanimalo nas je, ali med zadovoljstvom zaposlenih in površinskim delovanjem obstaja povezanost. Predvideli smo, da površinsko delovanje vpliva na zadovoljstvo pri delu in obratno. Če je posameznikovo delovanje v skladu z zgoraj naštetimi dejavniki pristnega delovanja, potem bi to pomenilo, da je ta, kot smo predvideli, povezan z zadovoljstvom pri delu.

S pomočjo Spearmanovega koeficienta korelacije smo ugotovili, da med zadovoljstvom pri delu in površinskim delovanjem obstaja srednja povezanost. To pomeni, da je bila naša predpostavka pravilna, kar je razvidno iz tabele 5.3. Ni nujno, da bo zadovoljen zaposleni tudi vedno pristno deloval, možno je, da je s svojim delovnim mestom zadovoljen, vendar so procesi že popolnoma ponotranjeni in ti hitro postanejo robotizirani, prav tako se pri velikem številu obiskovalcev lahko zgodi, da delujemo površinsko in je nasmeh zaigran, saj se hostesa oz. hostesnik zaveda, da je to njegovo delo oziroma se to od njega pričakuje.

Hostese ocenjujejo, da je njihovo površinsko delovanje, kamor spadajo pozitivna čustva in nasmeh, velikokrat zaigrano. V prihodnje bi nadrejeni morali vložiti več časa v svoje hostese in hostesnike, da bi s pomočjo delavnic ali prevetritve delovnih nalog izboljšali trenutno stanje, ki kaže na povečano površinsko delovanje, ki v takšni storitvi ni zaželeno in lahko pripelje tudi do neprijetnih situacij.

Zaposlenim je potrebno ponuditi pogovor in različne dejavnosti, ki vključujejo več interakcije z obiskovalci in njihovim delom. Prav tako je potreben vpogled v pozitivne vidike, ki bi prikazali boljše rezultate, predvsem pri bolj pristnem pristopu, da bi v celoto lahko povezali njihovo zadovoljstvo na delovnem mestu in s tem zmanjšali površinsko delovanje, ki bi kasneje morda povečalo ponotranjenje zadovoljstva pri delu in prineslo vidno boljše rezultate pri delovanju organizacije.

Zanimalo nas je, katera dva dejavnika gostoljubnosti hostes sta ključna pri opravljanju njihovega dela. Predpostavili smo, da sta ključna dejavnika delo njihove vodje in pohvala za dobro opravljeno delo. Vodja je tisti, ki skrbi za svoje zaposlene, jih usmerja, jim pomaga ter rešuje spore znotraj tima. Če vodja svojega dela ne opravlja dobro oziroma so njegove naloge in odgovornosti, ki jih dodeli hostesam oz. hostesnikom, nejasne,

potem ne moremo pričakovati, da bodo zaposleni svoje delo opravljali v skladu z njegovimi pričakovanji in s pričakovanji organizacije.

Pomen pripisujemo tudi pohvali, ki jo hostese oz. hostesniki za dobro opravljeno delo prejmejo. Pohvala je danes zelo zaželena in hkrati tudi potrebna. Vsak od nas rad sliši, da je opravil dobro delo, ki je doprineslo vsem. Če hostese oz. hostesniki prejmejo pohvalo za dobro opravljeno delo, jih bo to posledično motiviralo in se bodo za svoje osebne dosežke še naprej trudili, morda celo poprijeli za kakšno opravilo več, kot ga od njih zahteva delovno mesto.

Z analizo povprečnih vrednosti v tabeli 5.4 smo ugotovili, da na gostoljubnost hostes najbolj vpliva prav pristop hostes, da obiskovalce pozdravijo z nasmehom in z njimi vzpostavijo očesni stik. Hostese in hostesniki ocenjujejo, da so poleg tega zelo pomembni dejavniki tudi jasno dodeljene naloge in odgovornosti pri delu, da znajo obiskovalcu prisluhniti in se ob odhodu od njega primerno posloviti, se zahvaliti in ga povabiti k ponovnemu obisku. Seveda ni zanemarljivo, da morajo zaposleni prepoznati potrebe in želje obiskovalcev, jim zastaviti potrebna vprašanja, saj se le tako lahko izognejo nesporazumom.

Presenetljiva je bila ugotovitev, da pohvala za dobro opravljeno delo in odnos vodje do zaposlenih in njihovega dela med vprašanimi ne spada med glavne dejavnike gostoljubnosti. Omenjene dejavnike so ocenili kot pomembne, vendar jim niso pripisali tako visoke vrednosti, kot smo predvidevali. Zanimivo dejstvo je, da zaposleni ne dajejo velikega poudarka zastavljanju svojih ciljev za izboljšave in spremembe, da za doseganje gostoljubnosti nimajo zastavljenih ciljev in pri obiskovalcih ne preverjajo zadovoljstva v namen pridobitve povratne informacije, ki bi morda pripomogla k delovanju gledališča.

S pomočjo intervjuvanih vodij smo dobili njun pogled in mnenje o gostoljubnosti hostes, kaj na gostoljubnost zaposlenih vpliva, kako pomembno je gostoljubje hostes v gledališču in kaj bi sami naredili za izboljšanje tega. Pri vprašanju, ali menita, da so hostese dovolj gostoljubne, sta bili dokaj enotni. Sedanja vodja je odločno pritrdila, da hostese so gostoljubne, medtem ko pretekla vodja trdi, da hostese v večini so gostoljubne.

Ko smo ju vprašali, kaj po njunem mnenju najbolj vpliva na gostoljubnost zaposlenih, sta omenili dobro počutje v službi, dober odnos s sodelavci, pripadnost podjetju, izobraževanja, pravila za delo, zadovoljstvo z delom v kolektivu in dobri odnosi z vodstvom. Odgovori so bili pričakovani, saj so vsi zgoraj naštet dejavniki pomembni za dobro delo in posledično tudi gostoljubnost hostes oz. hostesnikov.

Prav tako nas je zanimalo, kako pomembno je po njunem mnenju gostoljubje hostes pri delu v gledališču. Pretekla vodja meni, da je gostoljubje zelo pomembno, saj gostoljubne hostese poskrbijo, da se obiskovalci dobro počutijo in se z večjim veseljem vračajo v gledališče. Sedanja vodja pa je zapisala, da je to ena bistvenih lastnosti, ki jo morajo imeti hostese in hostesniki, saj je hostesna služba nekakšen servis za obiskovalce, njena naloga pa je, da obiskovalce prijazno sprejme in jim posreduje vse potrebne informacije. Podana odgovora sta izčrpna in utemeljena, kar podpira tudi našo zastavljeno hipotezo. Ugotovili smo, da si na tej točki mnenje delita. Povzamemo lahko, da je izrednega pomena, da je zaposleni gostoljuben, to pa močno vpliva na obiskovalce in njihovo ponovno vračanje v kulturno ustanovo.

Na zastavljeno vprašanje, kako bi izboljšali gostoljubje hostes, je pretekla vodja mnenja, da je gostoljubje nekaj, kar ti je prirojeno, lahko pa ga z zadovoljstvom v službi izboljšaš. Na drugi strani sedanja vodja pravi, da bi gostoljubje izboljšala z ustreznim

izobraževanjem in opozarjanjem na posamezne elemente gostoljubja, kot so npr. prijaznost, pripravljenost pomagati, proaktivnost ...

Lutkovno gledališče Ljubljana predstavlja celoto, znotraj katere mora vsak posameznik poskrbeti za svoj del gostoljubnosti, kljub temu pa ima hostesna služba najpogostejši stik z obiskovalci, zato sta vprašani zapisali, kaj bi po njunem mnenju lahko naredilo gledališče, da bi povečalo stopnjo gostoljubnosti hostes. Pretekla vodja hostes je zapisala, da meni, da so hostese prevečkrat obravnavane zgolj kot študentke in ne kot enakopravne redno zaposlenim v gledališču, zato meni, da je pripadnost manjša, saj na nek način ne čutijo enakovredne obravnave. Misli, da bi jih morali vključevati že v sam proces nastajanja predstav in v vse procese delovanja gledališča, saj bi s tem pridobile občutek o celostnem delovanju gledališča, več odgovornosti in pripadnosti. Sedanja vodja pravi, da bi bilo potrebno nadaljevati z rednim izobraževanjem in sprejetjem ustreznih pisnih pravil za delo hostesne službe. Poudarila je tudi pomen ustreznega internega komuniciranja, opozarjanja na dobre prakse ipd. Tu sta njuni mnenji sicer zanimivi, saj lahko opazimo razliko, in sicer ena izmed vodij je usmerjena k pravilom, medtem ko druga v ospredje postavlja občutke in počutje hostes.

Menim, da sta intervjuvani osebi podali odlične rešitve za izboljšanje gostoljubnosti hostes, katerih ne smemo zanemariti, saj je gostoljubnost dejavnik, ki je viden vsem in se dotakne vsakega posameznika, ki stopi v stik z gledališčem in za kratek čas postane del tega okolja. Menimo, da je v prvi vrsti najbolj pomembna vključitev hostes in hostesnikov v sam proces dela gledališča, šele nato izobraževanja. Poudarek je na pomembnosti nasmeha, prijaznosti in pripravljenosti ustreči obiskovalcem. Omenjeno je potrebno skrbno nadzorovati in izboljševati, morda še toliko bolj, ko govorimo o gledališču in specifičnih obiskovalcih, ki v pravljico in poučen svet vstopajo sami, z otroci ali prijatelji.

Zastavili smo raziskovalno vprašanje, ali obstaja pozitivna povezanost med psihološkim opolnomočenjem in gostoljubnostjo hostes, kjer smo prav tako v statističnem programu SPSS sešteli vse spremenljivke, ki sestavljajo konstrukt psihološkega opolnomočenja in gostoljubnosti hostes, da smo dobili povprečno vrednost. Tabela 5.5 prikazuje rezultate Spearmanovega koeficienta korelacije, ki prikazuje srednje močno povezanost med psihološkim opolnomočenjem in gostoljubnostjo hostes.

Velikokrat smo priča negativnim odnosom znotraj tima, ki se odražajo pri zaposlenih, zato je potrebno, v kolikor se skušamo izogniti neprijetnim situacijam, poskrbeti, da se zaposleni počutijo prijetno, da so z delom, plačilom, delovnim timom, nadrejenimi in sodelavci zadovoljni. Prav tako pa je pomemben pristop vodstva, ki v zaposlene, ki so odraz neke kulturne ustanove, vlaga. Pomembno vlogo pri zagotavljanju dobrega počutja ima tudi komunikacija med zaposlenimi ter med zaposlenimi in vodstvom.

Močan motivacijski dejavnik za posameznika in organizacijo, v kateri deluje, je psihološko opolnomočenje, ki predstavlja vpliv dela na posameznika, kompetentnost in samodoločenost oziroma učinkovitost pri delu, ki ga opravlja. Potrebno je poudariti, da to ni osebna lastnost, vendar gre za posledico vodenja vodje in delovnega okolja. Posledično je poudarek na vodenju še toliko večji, saj je vodja tisti, ki bo svoje znanje, izkušnje in odnos do dela prenesel na svoje zaposlene.

V kolikor ima vodja do svojega dela pozitiven odnos, se bo ta več kot verjetno prenesel tudi na zaposlene. Če je vodja motiviran, razume delovno okolje in svoje zaposlene, bo lažje poskrbel za njihovo dobro počutje v delovnem okolju, jih pripravil na različne nepredvidljive situacije in prisluhnil njihovim predlogom in željam. S takšnim načinom vodenja bo organizacija bolj uspešna.

Gostoljubje je prav tako slika posameznika in organizacije, v kateri deluje, kako se v njej počuti, kakšne občutke ima do dela, ali je z delom zadovoljen, kako vodja vpliva na njegovo delo itd. Zaposleni, kateri ima občutek, da je za svoje delo cenjen, v svoje delo prepričan, mu delo veliko pomeni, ima nadzor nad dogajanjem ter proste roke pri opravljanju svojega dela in obvlada spretnosti, ki so za to delovno mesto potrebne, bo imel bolj suveren pristop, ko govorimo o gostoljubju. Tak zaposleni ne bo nikoli postavljen v nelagoden položaj ali izpostavljen neprijetnim situacijam, v katerih se bo znašel zaradi občutka pomanjkanja znanja ali informacij, ki bi jih za nemoteno opravljanje dela moral imeti oziroma bi mu jih moral zagotoviti vodja ali vodstvo gledališča.

Pridobljen rezultat je bil tu pričakovan, saj sta po našem mnenju psihološko opolnomočenje in gostoljubje hostes dve povezani temi. V bodoče bi vodstvo lahko poskrbelo, da zaposlene nenehno vključuje v proces delovanja gledališča, kjer bi njihovo psihološko opolnomočenje pridobilo dodatno vrednost in tako izboljšalo ponotranjenje občutka pridobljenega znanja ter občutka nadzora nad dogajanjem in osebnim zadovoljstvom, ki ga dobijo pri delu.

Ali obstaja pozitivna povezanost med organizacijsko pripadnostjo in gostoljubnostjo hostes, je bilo drugo raziskovalno vprašanje. Veliko je poudarka na tem, da morajo zaposleni čutiti pripadnost do svoje organizacije, saj ta doprinese k boljšemu delu posameznika in organizacije. Zaposleni, ki čuti pripadnost organizaciji, bo deloval v skladu z njenimi normami in vrednotami ter se trudil za dosego osebnih ciljev in ciljev organizacije. Tak zaposleni bo svoje podjetje zunaj njega zagovarjal in o njem širil dobro besedo ter nezavedno izvajal promocijo.

Organizacijska pripadnost zaposlenih se je skozi čas spremenila. Danes jo je zaradi oteženega zagotavljanja dela težje vzpostaviti, kljub temu pa se podjetja trudijo in ji

pripisujejo velik pomen. Morajo se namreč naučiti, kako ohraniti zaposlene oziroma pridobiti nove zaposlene. Ko govorimo o iskanju novega kadra, smo intervjuvanima vodjama zastavili vprašanje, ali je študente za delo hostese težko najti. Vodji si pri tem vprašanju nista bili enotni, saj je predhodna vodja mnenja, da je študente, ki bi opravljali delo v hostesni službi, težko najti, medtem ko nova vodja temu nasprotuje.

Pomembno je izpostaviti, da se je v zadnjem letu zaposlovanje študentov v Lutkovnem gledališču Ljubljana močno izboljšalo. V sezoni 2018/2019 so se soočali s slabimi možnostmi zaposlovanja dobrih in vestnih študentov, kar pa se je v letošnji sezoni 2019/2020 drastično spremenilo. Posledično lahko sklepamo, da se podani mnenji vodij razlikujeta, saj sta bili deležni različnih izkušenj pri zaposlovanju.

Pri izbiri zaposlenih moramo biti previdni, saj so zaposleni odraz gledališča in prvi stik z obiskovalcem. Če bodo ti imeli dobro in pozitivno mnenje o podjetju, kjer delajo, potem bo to delovno mesto mamljivo tudi za ostale. Predvsem pa se bosta povečala obisk in prodaja, v kolikor govorimo o širjenju in prodaji od ust do ust.

Vodjema smo zastavili vprašanje, ali mislita, da hostese čutijo pripadnost podjetju. Pretekla vodja meni, da nekateri pripadnost čutijo, medtem ko drugi ne, sedanja vodja pa je mnenja, da bi se na tem področju dalo še veliko narediti. Na hostese in hostesnike ter njihov občutek pripadnosti podjetju najbolj vpliva vodstvo gledališča, ki bi moralo poskrbeti, da se hostese vključijo v delovanje gledališča.

Na vprašanje, kako po njunem mnenju vpliva občutek pripadnosti podjetju na gostoljubje hostes, pravita, da hostese, ki čutijo pripadnost, delajo z veseljem in se dobro počutijo, izražajo gostoljubje in prijaznost do obiskovalcev. Na tej točki sta si enotni in menita, da občutek pripadnosti podjetju bistveno vpliva na gostoljubje pri njihovem delu.

Tabela 5.6 prikazuje pridobljene rezultate s Spearmanovim koeficientom korelacije, kjer smo ugotovili, da gostoljubnost hostes in organizacijska pripadnost nista bistveno povezani. Predvideli smo, da med dejavniki gostoljubja in pripadnostjo organizaciji obstaja povezava, kar se v primeru dela hostes oz. hostesnikov ni izkazalo za nekaj nujnega. Menimo namreč, da vodstvo gledališča še ni storilo dovolj, da bi pri hostesah občutek pripadnosti ponotranjili, zato predlagamo, da bi v prihodnje predstavili vse dejavnike, ki vplivajo na gostoljubje ter prikazali pozitivne vidike pripadnosti podjetju, ki se bodo kasneje odražali tudi pri njihovem delu.

Zanimalo nas je, ali obstaja vpliv na vrednotenje dejavnikov gostoljubnosti, in sicer glede na status zaposlitve hostes in hostesnikov. Lutkovno gledališče Ljubljana je v letošnji sezoni 2019/2020 v delo vključilo tudi upokoјence. Gledališče se je za vključitev upokoјencev odločilo na podlagi dobrih praks, ki so jih spoznali na različnih gostovanjih. Te dobre prakse so znane predvsem v Švici in na Švedskem, kjer delodajalcem vključevanje upokoјencev v delo ni tuje.

Ta praksa se vedno bolj uveljavlja tudi v svetu in omogoča vsem, ki so še vitalni in imajo željo po nadaljnjem opravljanju dela, da to lahko delajo. Predpostavili smo, da na podlagi delovnih in življenjskih izkušenj, ki jih imajo upokoјenci, drugače vrednotijo dejavnike gostoljubja, predvsem iz vidika, da so bolj etični, dosledni in natančni. Prav tako naj bi imeli ti delavci bolj razvit občutek za organizacijsko pripadnost, hkrati pa izkazujejo hvaležnost za ponovno priložnost in vključitev v novo delovno okolje.

Sprva je ideja o vključevanju upokoјencev na delovno mesto hostes in hostesnikov v Lutkovnem gledališču Ljubljana naletela na nasprotujoča mnenja, kar je razvidno že iz mnenj, ki sta ju podali vodji. Pretekla vodja je zapisala, da nad idejo sprva ni bila navdušena, saj je menila, da bo razlika v letih prevelika in sodelovanje težko, vendar se

je izkazalo, da je bila ideja super in so se upokojenci zelo lepo vklopili v ekipo. Sedanja vodja je bila ena izmed idejnih vodij te prakse v gledališču. Zapisala je, da gre za primer dobre prakse povezovanja starejše in mlajše generacije, za prenos izkušenj, znanja in vzpostavljanje socialnih stikov.

Ideja se je torej izkazala kot primer dobre prakse, do katere so bili sprva skeptični tudi hostese in hostesniki, ki so v gledališču zaposleni preko študentske napotnice, vendar po pol leta skupnega dela tudi slednji težko skrijejo navdušenje. Medgeneracijsko sodelovanje je postavilo visoka merila za vsa ostala podjetja, ki bi prakso želela vpeljati v svojo organizacijo.

Zanimalo nas, kakšno mnenje o medgeneracijski razliki imata vodji. Sedanja vodja meni, da je razlika opazna, predvsem navzven, ne pa tudi glede učinka dela, saj tako študentje kot upokojenci svoje delo opravljajo zavzeto in profesionalno. Podobnega mnenja je pretekla vodja, ki meni, da je razlika opazna, vendar ni moteča, ob tem pa dodaja, da se ji zdi, da upokojenci s svojimi izkušnjami lepo vplivajo na študente.

Na podlagi teh dejstev smo predvideli razlike v ocenjevanju posameznih dejavnikov gostoljubnosti, vendar kljub tej razliki nismo predvideli bistvenih odstopanj, kar sicer prikazuje tabela 5.8, kjer smo preverjali vrednotenje dejavnikov glede na status zaposlitve. V nadaljevanju smo s pomočjo t-testa v tabeli 5.9 pojasnili statistično značilne razlike med skupinami. Poleg tega smo naredili analizo, kjer smo v namen Levenovega testa enakosti varianc za namen tabele 5.10 in tabele 5.11 sešteli vse spremenljivke gostoljubja hostes, tako da smo dobili povprečno vrednost konstrukta in ugotovili, da lahko trdimo, da med delom študentov in upokojencev obstajajo razlike.

Upokojenci pri večini dejavnikov odstopajo od študentov, vendar ne tako močno, da si nekateri dejavniki med ocenjenima skupinama ne bi bili podobni. Menimo, da bo primer

dobre prakse, ki je vpeljan v Lutkovno gledališče Ljubljana, doprinesel k dobrim zgodbam in pripomogel študentom in upokojujencem z deljenjem izkušenj.

Prav tako smo želeli ugotoviti, ali obstaja vpliv na vrednotenje dejavnikov gostoljubnosti glede na spol hostes in hostesnikov, saj je znano, da je vrednotenje določenih stvari med moškim in žensko drugačno. V tem primeru smo zaradi narave dela, ki ga opravljajo, predpostavili, da bistvenih razlik ne bi smelo biti, vseeno pa smo se nagibali, da bodo dejavniki vrednotenja po spolu bolje ocenjeni pri ženskah kot moških.

Moški kot hostesniki niso vedno opravljali dela, vendar pa je v Lutkovnem gledališču Ljubljana od nekdaj prisotna želja po iskanju moških oseb za opravljanje dela v hostesni službi, saj so mnogi mnjenja, da le-ti delo bolje opravljajo, so bolj gostoljubni, prijazni in dovezetni za delo. Kljub temu pa naj bi bile ženske tiste, ki so to vrsto dela opravljale v preteklosti, saj so bile prijetnega videza, prijazne, nasmejane in ustrezljive. Danes se pogled na delo hostes spreminja, kar se je prav tako izkazalo za pozitivno uvedbo v sistem dela, saj tako prevetrimo velike skupine deklet, ki delajo v timu in osvežimo ekipo s pripadniki nasprotnega spola.

Presenetljivi so pridobljeni rezultati ankete, saj analiza tabele 5.12 vrednotenje dejavnikov gostoljubja glede na spol kaže, da so moški v večini bolje ocenjevali dejavnike kot ženske. Tudi tu smo s pomočjo skupnega konstrukta gostoljubja hostes analizirali tabelo 5.14 in 5.15, kjer je iz tabele 5.15 razvidno, da na podlagi statistične značilnosti ne moremo trditi, da med omenjenim obstajajo razlike. Dejavniki, kjer so ženske podale višjo oceno, so tisti, ko govorimo o zavedanju, da se prodana storitev prične z »menoj« ter, da je njihova strast do dela vidna vsem. Bili so si enotni, da so jim naloge in odgovornosti jasne, jasno dodeljene ter da vedno pozorno poslušajo obiskovalca.

Zgoraj navedene ugotovitve nam kažejo spremembe, ki se dogajajo hitro, ne da bi to opazila širša javnost. Bo pa držalo, da veliko število obiskovalcev opazi, ko del hostesne ekipe pri predstavi sestavlja moški, nad tem so prijetno presenečeni in toplo pozdravljajo raznolikost. Menimo, da je zaradi večjega števila anketiranih žensk kot moških bolj opazna razlika v ocenjevanju, vendar pa kljub temu predlagamo, da bi v gledališče na delo hostesnika zaposlili še več oseb moškega spola in tudi več upokojencev.

Opravili smo intervju z zaposlenima v Lutkovnem gledališču Ljubljana in sicer nekdanjo vodjo hostes, ki je to delo opravljala 8 let in je vodila med 25 in 35 hostes, in trenutno vodjo hostes, ki je to zadolžitev sprejela v začetku letošnje sezone 2019/2020 in ima pod svojim okriljem približno 38 hostes. Njune odgovore smo že vključili v diskusijo zgoraj. Pridobili smo konkretne odgovore, ki predstavljajo njuno mnenje o delu hostes ter njihovem gostoljubju, vključevanju upokojencev v delovni proces in možnostih za izboljšave.

Na podlagi pridobljenih odgovorov obeh intervjuvanih oseb je neizogibno dejstvo, da je razlika med njima opazna. Pretekla vodja namreč veliko bolj poudarja pomen hostese in hostesnikov kot oseb, ki bi morale biti vključene v celoten proces delovanja Lutkovnega gledališča Ljubljana in bi jih vodstvo moralo smatrati za enakopravne zaposlene, ne glede na obliko zaposlitve, ki jo imajo. Ta namreč jasno zapiše, kako pomembno je, da je hostesa oz. hostesnik obravnavan kot enakopraven član širše ekipe gledališča, saj to prinese velik plus pri organizacijski pripadnosti, gostoljubju, notranji komunikaciji itd.

Sedanja vodja pa je bolj usmerjena v izobraževanje in opozarjanje ter usmerjanje hostes in hostesnikov pri njihovem delu. Velik poudarek namenja pogovoru znotraj ekipe in izobraževanju, ki bi po njenem mnenju doprineslo veliko. Morda je smotrno omeniti, da so se v letošnji sezoni pod njenim okriljem ta izobraževanja začela tudi odvijati in prinesla dober odziv. Kakšen vpliv pa so izobraževanja imela na delo hostesnikov, bi bilo

potrebno preveriti, morda z anketnim vprašalnikom ali pa opazovanjem hostes in hostesnikov pri delu.

Po pridobljenih rezultatih ankete so hostese in hostesniki z delom vodij zadovoljni in menijo, da svoje delo opravljajo dobro, da so jim na razpolago, jim jasno dodeljujejo delovne naloge in jim razložijo njihove zadolžitve na delovnem mestu. Vse to se od vodje tudi pričakuje, saj s pravimi smernicami lahko hostese oz. hostesniki pišejo velike zgodbe in dosegajo visoko stopnjo gostoljubnosti v kulturni ustanovi, kot je Lutkovno gledališče Ljubljana.

Gledališče ima dobre izhodiščne možnosti za izboljšanje gostoljubja hostes in hostesnikov. Ta lahko gledališču pripelje veliko novih potencialnih obiskovalcev, ki se bodo v primeru dobre prodajne storitve vedno vračali. Z raziskavo smo dobili vpogled v pomanjkljivosti pri dejavnikih, ki vplivajo na gostoljubje hostes in hostesnikov. Z nekaj zgoraj podanimi predlogi bi pomanjkljivosti lahko odpravili in dvignili nivo gostoljubja na višjo raven.

Predlagamo, da se v hostese in hostesnike vlaga bistveno več časa, izobraževanja, komuniciranja in vključevanja v sam proces dela Lutkovnega gledališča Ljubljane. Prostora za izboljšave je še veliko. Dvig ponotranjenja pripadnosti podjetju, zadovoljstvo z delom in izkazovanje pristnih čustev na delovnem mestu bi morali biti ključnega pomena. Zadovoljni zaposleni bodo posledično pripeljali tudi nove potencialne zaposlene ter obiskovalce, ki so njihovi prijatelji ali sorodniki, ti pa bodo dobro besedo širili naprej.

7 ZAKLJUČEK

Lutkovno gledališče Ljubljana je prostor, kjer se dnevno zadržuje veliko ljudi, ki v svojem prostem času obiskujejo lutkovne predstave, praznujejo rojstne dni in najamejo prostore za različne pomembne dogodke. Pri vseh omenjenih dejavnostih imajo ključno vlogo prijazni, nasmejani, iznajdljivi in ustrezljivi člani hostesne službe. Ljudje se premalokrat zavedamo, da se prodajne storitve pričnejo na samem dnu zaposlitvene verige. Tudi v Lutkovnem gledališču Ljubljana imajo pomembne vlogo hostese in hostesniki, ki sprejmejo obiskovalce, jih toplo pozdravijo in jim pomagajo.

Hostese in hostesniki so ključni zaposleni v Lutkovnem gledališču Ljubljana, saj imajo edini osebni stik z obiskovalci, zato je pomembno, da so gostoljubni. Gostoljubnost je dejavnik, ki ga vsak posameznik doživlja drugače. Kljub temu pa je večina enotnega mnenja, da se gostoljubnost prične v trenutku, ko za opravljeno storitev plačamo in stopimo v interakcijo z osebami, ki nam bodo to storitev omogočile.

Zaposlene hostese in hostesniki so bistvenega pomena in ena glavnih konkurenčnih prednosti, ki jo gledališče ima. Lutkovno gledališče Ljubljana mora torej poskrbeti, da bodo zaposleni na delovnem mestu zadovoljni, da bodo čutili pripadnost podjetju, da bodo dali velik poudarek na interakcijo z obiskovalci in nenehno izboljševali gostoljubnost. Ohranjanje obiskovalcev je za takšno prodajno storitev ključnega pomena, zato nikakor ne smemo dopustiti, da bi zaradi premalo vlaganja v kader izgubili obiskovalce, ki se v gledališče radi vračajo.

Skozi analizo pridobljenih podatkov hostes in hostesnikov ter vodij hostes smo dobili vpogled v dejavnike, ki pozitivno in negativno vplivajo na gostoljubje hostes. Analiza je pokazala, da sta dejavnika, ki pozitivno vplivata na gostoljubje hostes in hostesnikov vzpostavitev očesnega stika z obiskovalcem in pozdrav obiskovalca z nasmehom. Prav

tako obstaja povezanost med gostoljubjem in pristnim pristopom, globokim in površinskim delovanjem hostes, psihološkim opolnomočenjem in organizacijsko pripadnostjo podjetju.

Preverili smo tudi vpliv na vrednotenje dejavnikov gostoljubnosti glede na spol in status zaposlitve. Pri vrednotenju dejavnikov gostoljubnosti glede na status zaposlitve, kjer delo opravljajo študenti in upokojenci, ni opazne razlike. Medtem ko pri vplivu vrednotenja dejavnikov glede na spol, za razliko od statusa zaposlitve, lahko trdimo, da je ta razlika opazna.

Z raziskavo smo pripomogli k iskanju rešitev za implementacijo, ki bi jih vodje Lutkovnega gledališča Ljubljana lahko vpeljale v sam proces uvajanja in izobraževanja obstoječih in novih članov hostesne službe. Tako bi dvignili raven gostoljubja, bolje spoznali samo delo hostes, pripomogli k boljši organizacijski pripadnosti, katera bi po našem mnenju morala biti večja, saj se hostesa in hostesnik, ki te pripadnosti ne čuti, posledično manj trudi za lastne uspehe in uspehe gledališča.

Predlagamo, da bi se število izobraževanj, s katerimi so v gledališču v letošnji sezoni pričeli, povečalo. Prav tako predlagamo, da bi se za hostese in hostesnike organizirale delavnice, ki bi od njih zahtevale sodelovanje in reševanje spornih situacij oz. reševanje realnih primerov iz Lutkovnega gledališča Ljubljana, kjer bi lahko s pomočjo sodelavcev in vodij dvignili raven gostoljubja na višjo raven.

Kot že večkrat omenjeno, ne smemo zanemariti dejstva, da imajo hostese veliko vlogo pri predstavljanju gledališča. Gledališče namreč ponuja širok spekter predstav in ostalih dejavnosti, katere z dobrim delom in gostoljubjem ne bi, oziroma v prihodnosti ne bodo pripisale pozitivnega vtisa ob prihodu oziroma odhodu iz Lutkovnega gledališča Ljubljana.

Hostesa oz. hostesnik je prvi stik z obiskovalcem, naj bo to z učiteljem, ki na predstavo pripelje veliko število otrok in od hostes pričakuje dodatno zbranost in iniciativo za skrb, da vse poteka nemoteno, da so otroci veseli in v tej izjemni izkušnji uživajo, kolikor je to le mogoče, ali pa z obiskovalci, ki v ustanovo vstopajo s svojimi otroci, nečaki, vnuki itd.

Hostesna služba se sreča z dodatnimi izzivi, ko naleti na kršenje pravil v gledališču. Takrat je še kako pomembno, da hostesa ali hostesnik reagira nastali situaciji primerno, ostane vpljuden, prijazen, nasmejan, vendar vzdržuje avtoriteto in omogoča pozitivno izkušnjo vsem ostalim obiskovalcem, ki pravila spoštujejo.

To se navezuje tudi na področje dela vodje, ki mora nenehno bedeti v ozadju, da v neprijetnih situacijah lahko pomaga hostesam in hostesnikom, saj nekateri obiskovalci članov hostesne službe ne smatrajo za enakovredne vsem ostalim zaposlenim v gledališču in jih lahko spodbijajo z negativnimi in nesramnimi komentarji. Vodenje in pristop vodje sta na tej točki pomembna, saj je ta ogledalo vsem svojim podrejenim.

Lutkovno gledališče Ljubljana je prepoznavna kulturna ustanova v Sloveniji in tujini, posledično je visoka tudi obiskanost predstav in dogodkov. Vodja hostes in hostesnikov se zaveda, da je prostora za izboljšave še veliko. Upamo, da bodo podani predlogi v prihodnosti tudi vpeljeni v sam proces dela hostes in hostesnikov. Kot smo lahko ugotovili, ti delo opravljajo z veseljem, zato je sedaj pravi čas, da ustaljena ekipa na tem področju dogradi obstoječe znanje in raven gostoljubnosti dvigne na zavidljiv nivo.

LITERATURA IN VIRI

Ackerman Anderson, L. (1. 9. 2016). How Leadership Styles and Behavior Affects Team Members and Beyond. Pridobljeno 11. 4. 2020 na <https://blog.beingfirst.com/how-leadership-behavior-affects-team-members-and-beyond>

Allen, N. J., in Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. Journal of occupational psychology, 63 (1), 1-18.

Antončič, J. A., in Antončič, B. (2011). Employee loyalty and its impact on firm growth. International Journal of Management & Information Systems (IJMIS), 15(1).

Armstrong, M. (2006). A hand book of human resource management practice. Kogan Page Publishers.

Arzenšek, A., Meško, M. in Širok, K. (2018). Vodenje starejših zaposlenih jutri – izziv za vodje danes. Pridobljeno 14. 4. 2020 na https://www.researchgate.net/publication/328130750_VODENJE_STAREJSIH_ZAPOSLENIH_JUTRI_-_IZZIV_ZA_VODJE_DANES

Auer, J. in Antončič, B. (2009). Zadovoljstvo zaposlenih, notranje podjetništvo in rast podjetja. Društvo za akademske in aplikativne raziskave: Koper.

Aziri, B. (2011). JOB SATISFACTION: A LITERATURE REVIEW. Management Research & Practice, 3(4).

Bajt, B. (18. 6. 2016). Kako povečati pripadnost zaposlenih (TQM, TPM, 5S,...)?? Pridobljeno 11. 4. 2020 na <http://bbajt.blogspot.com/2016/07/kako-povecati-pripadnost-zaposlenih.html>

Bathena, Z. (18. 3. 2018). Why Job satisfaction is an Important Phenomenon on of the Vicious Circle? Pridobljeno 11. 4. 2020 na <https://www.entrepreneur.com/article/310608>

Burke, R. J. in Cooper C. L. (2013). The Ful filling Workplace: The Organization's Role in Achieving Individual and Organizational Health. Pridboljeno 15. 1. 2020 na <http://web.b.ebscohost.com.ezproxy.lib.ukm.si/ehost/ebookviewer/ebook/bmxlYmtfXzUwNDM0OV9fQU41?sid=278930f0-f648-4b5c-8000-5801f6f9945e@sessionmgr101&vid=2&format=EB&rid=1>

Capelli, P. in Novelli W. (2010). Managing the Older Worker: How to Prepare for the New Organizational Order. Boston: Harward Business Review Press.

Chu, K. H., Baker, M. A. in Murrmann, S. K. (2012). When we are on stage, we smile: The effects of emotional labor on employee work out comes. International Journal of Hospitality Management, 31(3), 906-915.

Chu, K. H. L., in Murrmann, S. K. (2006). Development and validation of the hospitality emotional labor scale. Tourism Management, 27(6), 1181-1191.

Comm, C. L., in Mathaisel, D. F. (2000). Assesssing employee satisfaction in service firms: An example in higher education. The journal of business and economic studies, 6(1), 43.

Daft, R. L., in Marcic, D. (2013). Management: The New Workplace. Cengage Learning.

David, E. M., Shoss, M. K., Johnson, L. U. in Witt, L. A. (2020). Emotions running high: Examining the effects of supervisor and subordinate emotional stability on emotional exhaustion. *Journal of Research in Personality*, 84, 103885.

Davidow, M. (2000). *Journal of Hospitality & Tourism Research*. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 24(4), 473-490.

Dictionary. (2020). Hostess. Pridobljeno 08. 1. 2020 na <https://www.dictionary.com/browse/hostess>

Dogru, T., McGinley, S., Line, N. in Szende, P. (2019). Employee earnings growth in the leisure and hospitality industry. *Tourism Management*, 74, 1-11.

Fagnani, S. (2020). How Much Influence Does a Leader Have on Employees? Pridobljeno 11. 4. 2020 na <https://smallbusiness.chron.com/much-influence-leader-employees-10437.html>

George, J.M. in Jones, G.R. (2008). *Understanding and managing Organizational Behavior (Fifth Edition)*. Upper Saddle River: New Jersey, Pearson Prentice Hall.

Goh, E. in Lee, C. (2018). A work force to be reckoned with: The emerging pivotal Generation Z hospitality work force. *International Journal of Hospitality Management*, 73, 20-28.

Hedge, J. W. (2009). *Strategic Human Resource Management and the Older Worker*. New York: Rutledge.

Hofmann, V. in Stokburger-Sauer, N. E. (2017). The impact of emotional labor on employees' work-life balance perception and commitment: A study in the hospitality industry. *International Journal of Hospitality Management*, 65, 47-58.

Hospitality. (2019). Collins. Pridobljeno 28. 11. 2019 na <https://www.collinsdictionary.com/dictionary/english/hospitality>

Hospitality. (2019). Merriam-Webster. Pridobljeno 28. 11. 2019 na <https://www.merriam-webster.com/dictionary/hospitality>

Host & Hostess Job Description. TopResume.com. Pridobljeno 25. 5. 2019 <https://www.topresume.com/career-advice/host-hostess-job-description>

Hostesa – kaj je in kaj se ukvarja z njimi, zahteve po delu, spretnosti in sposobnosti. (2020). Ekobutik. Pridobljeno 8. 1. 2020 na <https://ekobutik.si/other/hostesa-kaj-je-to-in-kaj-se-ukvarja-z-njimi-zahteve-po-delu-spretnosti-in-sposobnosti#i-2>

Ivanuša-Bezjak, M. (2017). Petdeset odtenkov gostoljubnosti. Pridobljeno 28. 11. 2019 na <http://www.destinacija.net/index.php/izobrazevanje/987-petdeset-odtenkov-gostoljubnosti>

Jain, R. in Kaur, S. (2014). Impact of work environment on job satisfaction. *International Journal of Scientific and Research Publications*, 4(1), 1-8.

Jiang, J., Gu, H., Dong, Y. in Tu, X. (2019). The better I feel, the better I can do: The role of leaders' positive affective presence. *International Journal of Hospitality Management*, 78, 251-260.

Jung, H. S., in Yoon, H. H. (2016). What does work meaning to hospitality employees? The effects of meaningful work on employees' organizational commitment: The mediating role of job engagement. *International Journal of Hospitality Management*, 53, 59-68.

Jovanovič, S. (12. 02. 2020). Poročilo: Upokojenci se vračajo v službe. *Nedeljski dnevnik*.

Jung, H. S. in Yoon, H. H. (2016). What does work meaning to hospitality employees? The effects of meaning ful work on employees' organizational commitment: The mediating role of job engagement. *International Journal of Hospitality Management*, 53, 59-68.

Kaliski, B. S. (2007). *Encyclopedia of Business and Finance*, Thompson Gale, Detroit. Lawler, EE III and Porter, LW (1967). The Effectof Performance on Job Satisfaction, *Industrial Relations*, 20-28.

Lutkovno gledališče Ljubljana. Pridobljeno 24. 5. 2019 na <http://www.lgl.si/si/>

Mihalič, R. (2008). Povečajmo zadovoljstvo in pripadnost zaposlenih. Managerjeva orodja. Škofje Loka: Mihalič in Partner, d.o.o.

Musek Lešnik, K. (2006). Pripadnost in predanost zaposlenih. Ipsos.si. Pridobljeno 24. 03. 2020 na <http://www.ipsos.si/web-data/Templates/podjetje-zaposleni-pripadnostinpredanostzaposlenih.html>

Newman, E. (10. 1. 2016). Employee Attitude Affects Customer Behaviour. Pridobljeno 24. 5. 2019 na <http://corp.yonyx.com/customer-service/employee-attitude-affects-customer-behaviour/>

Opisna statistika. (2020). Pridobljeno 30. 3. 2020 na <http://km.fgg.uni-lj.si/PREDMETI/sei/Opisna%20statistika.PDF>.

Oxford Home Study Centre. (2019). Hospitality Management Meaning. Pridobljeno 28. 11. 2019 na <https://www.oxfordhomestudy.com/OHSC-Blog/hospitality-management-meaning>

Oxford Reference. (2020). Hospitality. Pridobljeno 19. 02. 2020 na <https://www.oxfordreference.com/view/10.1093/oi/authority.20110803095946275>

Pagán-Castaño, E., Maseda-Moreno, A. in Santos-Rojo, C. (2019). Wellbeing in work environments. Journal of Business Research.

Petdeset odtenkov gostoljubnosti. Destinacija.net. Pridobljeno 4. 3. 2020 na <http://www.destinacija.net/index.php/izobrazevanje/987-petdeset-odtenkov-gostoljubnosti>

Rothwell, W., J., Harvey, L., Sterns, D., S. in Reaser, J., M. (2008). Work in Longer: New Strategies for Managing, Training and Retaining Older Employees. New York: Amacom.

Rožman, M., Treven, S., Mulej, M. in Čančer, V. (2017). Healthy working environment: Creating a healthy working environment for older employees as part of social responsibility. Maribor: Ekonomsko-poslovna fakulteta v Mariboru.

Shea, G., F. in Haasen, A. (2006). The Older Worker Advantage: Making the Most of Our Ageing Workforce. West spot: Prager Publisher.

Spector, P. E. (1997). Job satisfaction: Application, assessment, causes, and consequences. London: SAGE Publications.

Spreitzer, G. M. (1995a). An empirical test of a comprehensive model of intrapersonal empowerment in the work place. American journal of community psychology, 23(5), 601-629.

Spreitzer, G. M. (1995b). Psychological empowerment in the work place: Dimensions, measurement and validation. Academy of management Journal, 38(5), 1442-1465.

Teo, S. T., Bentley, T. in Nguyen, D. (2019). Psychosocial work environment, work engagement, and employee commitment: A moderated, mediation model. International Journal of Hospitality Management, 102415.

The Institute of Customer Services. (25. 6. 2010) Behaviors. Pridobljeno 6. 11. 2019 na <https://www.instituteofcustomerservice.com/research-insight/customer-service-topics/sheets/article/behaviours>

Tsaur, S. H., Hsu, F. S. in Lin, H. (2019). Work place fun and work engagement in tourism and hospitality: The role of psychological capital. International Journal of Hospitality Management, 81, 131-140.

UKESSAYS. (13. 6. 2017). Factors Affecting the Hospitality and Tourism Industry. Pridobljeno 28. 11. 2019 na <https://www.ukessays.com/essays/tourism/defining-hospitality-industry-and-factors-affecting-travel-business-tourism-essay.php>

What does a host and hostess do? (2020). Career explorer. Pridobljeno 8. 1. 2020 na <https://www.careerexplorer.com/careers/host-and-hostess/>

What Is Hospitality. (2019). Aha World Campus. Pridobljeno 28. 11. 2019 na <https://www.ahaworldcampus.com/b/what-is-hospitality>

Writer, S. (20. 1. 2020) What Is Job Satisfaction? Definition, Factors, Importance, Statistics, and Examples. Pridobljeno 11. 4. 2020 na <https://www.hrtechnologist.com/articles/employee-engagement/job-satisfaction-definition-factors-importance-statistics-examples/>

Zupan, N., Svetlik, I., Stanojevič, M., Možina, S., Kohont, A. in Kaše, R. (2009). Management človeških virov. Fakulteta za družbene vede: Ljubljana.

KAZALO TABEL

Tabela 4.1 : Izobrazba	36
Tabela 4.2: Območje bivanja zaposlenih	37
Tabela 4.3: Opisna statistika	39
Tabela 5.1: Spearmanov koeficient korelacije (gostoljubje hostes in pristni pristop) ...	48
Tabela 5.2: Spearmanov koeficient korelacije (gostoljubje hostes in globoko delovanje)	49
Tabela 5.3: Spearmanov koeficient korelacije (zadovoljstvo pri delu in površinsko delovanje)	50
Tabela 5.4: Dejavniki gostoljubja	51
Tabela 5.5: Spearmanov koeficient korelacije.....	53
Tabela 5.6: Spearmanov koeficient korelacije.....	54
Tabela 5.7: Test homogenosti variacij	54
Tabela 5.8: Vrednotenje dejavnikov glede na status zaposlitve	56
Tabela 5.9: T-test vrednotenjadejavnikov glede na status zaposlitve	62
Tabela 5.10: Vrednotenje dejavnikov glede na status zaposlitve	68
Tabela 5.11: T-test vrednotenja dejavnikov glede na status zaposlitve.....	68
Tabela 5.12: Vrednotenje dejavnikov gostoljubja glede na spol.....	70
Tabela 5.13: T-test vrednotenja dejavnikov gostoljubja glede na spol	76
Tabela 5.14: Vrednotenje dejavnikov glede na spol.....	81
Tabela 5.15: T-test vrednotenja dejavnikov glede na spol	81

PRILOGE

PRILOGA A: ANKETNI VPRAŠALNIK

Spoštovani,

Sem Tamara Čuk, študentka Fakultete za organizacijske vede, kjer zaključujem študij, smer organizacija in management kadrovskih in izobraževalnih sistemov. Za magistrsko nalogo želim preučiti vpliv dejavnikov na gostoljubje hostes. Prosila bi za vašo pomoč pri sodelovanju in izpolnjevanju kratke ankete, katera bo pripomogla k izvedbi analize.

Vprašalnik je namenjen proučevanju dejavnikov, ki vplivajo na gostoljubje hostes (študentov kot tudi upokojencev), kateri so v podjetju zaposleni. Rezultati bodo uporabljeni za namen magistrske naloge in bodo z analizo pripomogli h prepoznavanju in odpravljanju izzivov v podjetju. Anketa je popolnoma anonimna.

Za sodelovanje se vam že vnaprej iskreno zahvaljujem.

1. Pred vami so zapisane trditve, na katere odgovorite s pomočjo 5-stopenjske lestvice, kjer opredelite vaše strinjanje ali ne strinjanje s spodaj podanimi trditvami.

	Popolnoma se ne strinjam	Delno se ne strinjam	Niti se strinjam niti se ne strinjam	Delno se strinjam	Popolnoma se strinjam
<i>1. Sklop: Psihološko opolnomočenje, ki se nanaša na osebno prepričanje, ki ga imate do svojega delovnega mesta</i>					
1. Prepričan sem v sposobnosti opravljanja svojega dela.	1	2	3	4	5
2. Delo, ki ga opravljam, je zame pomembno.	1	2	3	4	5
3. Pri opravljanju svojega dela imam dovolj samostojnosti.	1	2	3	4	5
4. Imam vpliv na dogajanje v svojem oddelku.	1	2	3	4	5

5. Moje službene dejavnosti mi osebno veliko pomenijo.	1	2	3	4	5
6. Imam velik nadzor nad dogajanjem v svojem oddelku.	1	2	3	4	5
7. Lahko odločam, kako bom opravil svoje delo.	1	2	3	4	5
8. Pri delu sem samostojen in neodvisen.	1	2	3	4	5
9. Obvladam spretnosti potrebne za opravljanje svojega dela.	1	2	3	4	5
10. Služba mi veliko pomeni.	1	2	3	4	5
11. Imam velik vpliv na dogajanje v svojem oddelku.	1	2	3	4	5
12. Prepričan sem o svojih zmožnostih za opravljanje delovnih aktivnosti.	1	2	3	4	5
<i>2. Sklop:...posameznikova čustva do organizacije, kjer ste trenutno zaposleni.</i>					
13. Z veseljem bi preživel preostanek svoje kariere v tej organizaciji.	1	2	3	4	5
14. Ne bojim se dati odpovedi, čeprav nimajo ustrezne zamenjave zame.	1	2	3	4	5
15. Mislim, da ljudje dandanes prepogosto menjajo službo.	1	2	3	4	5
16. O tej organizaciji rad razpravljam z ljudmi izven organizacije.	1	2	3	4	5
17. Čeprav bi to hotel, bi trenutno zelo težko zapustil svojo organizacijo.	1	2	3	4	5
18. Ne verjamem, da bi morala biti oseba vedno zvesta svoji organizaciji.	1	2	3	4	5
19. Probleme te organizacije občutim tudi kot svoje probleme.	1	2	3	4	5
20. Če bi sedaj zapustil organizacijo, bi to negativno vplivalo na potek mojega življenja.	1	2	3	4	5

21. Pogosto menjavanje organizacij se mi ne zdi neetično.	1	2	3	4	5
22. Zlahka bi se navezal na neko drugo organizacijo, tako kot na to organizacijo.	1	2	3	4	5
23. Če bi sedaj želel zapustiti svojo organizacijo, to ne bi imelo veliko negativnih posledic zame.	1	2	3	4	5
24. Eden izmed glavnih razlogov nadaljevanje z delom v moji organizaciji je, da verjamem v pomembnost zvestobe in čutim moralno obvezo, da ostanem.	1	2	3	4	5
25. V organizaciji se ne počutim kot "član družine".	1	2	3	4	5
26. V tem trenutku je vztrajanje z mojo organizacijo tako nuja kot tudi želja.	1	2	3	4	5
27. Če bi dobil boljšo ponudbo za delo v drugi organizaciji, menim, da ne bi bilo prav, da zapustim svojo organizacijo.	1	2	3	4	5
28. Ne počutim se čustveno navezanega na organizacijo.	1	2	3	4	5
29. Čutim, da imam premalo izbire za razmislek o odhodu iz svoje organizacije.	1	2	3	4	5
30. Učili so me, da verjamem v vrednoto kot je zvestoba eni organizaciji.	1	2	3	4	5
31. Ta organizacija mi osebno veliko pomeni.	1	2	3	4	5
32. Ena izmed resnih posledic odhoda iz moje organizacije bi bilo pomanjkanje razpoložljivih alternativ.	1	2	3	4	5
33. Stvari so bile včasih boljše, ko so ljudje ostali	1	2	3	4	5

zaposleni v eni organizaciji večino svoje kariere.					
34. Nimam močnega občutka pripadnosti do svoje organizacije.	1	2	3	4	5
35. Eden glavnih razlogov za nadaljevanje dela v moji organizaciji je, da bi odhod zahteval veliko osebno žrtev – mogoče se koristi v drugi organizaciji ne bi ujemale s splošnimi koristmi, ki jih imamo tukaj.	1	2	3	4	5
36. Menim, da želja po visoki pripadnosti zaposlenih ni več smotrna.	1	2	3	4	5
<i>3. sklop:...zadovoljstvom z delom</i>					
37. Ustrezno sem plačan.	1	2	3	4	5
38. Imam majhne možnosti za napredovanje.	1	2	3	4	5
39. Moj nadrejeni je popolnoma kompetenten za opravljanje svojega dela.	1	2	3	4	5
40. Nisem zadovoljen z ugodnostmi, ki jih prejemam.	1	2	3	4	5
41. Ko delo dobro opravim, dobim ustrezno priznanje.	1	2	3	4	5
42. Veliko naših pravil in postopkov otežuje dobro opravljanje dela.	1	2	3	4	5
43. Všeč so mi ljudje, s katerimi delam.	1	2	3	4	5
44. Včasih se mi zdi, da je moje delo nesmiselno.	1	2	3	4	5
45. Komunikacija v organizaciji se mi zdi dobra.	1	2	3	4	5
46. Povišice so redke in občasne.	1	2	3	4	5
47. Če delo opravljaš dobro, imaš dobre možnosti za napredovanje.	1	2	3	4	5
48. Moj nadrejeni ni pravičen domene.	1	2	3	4	5
49. Ugodnosti, ki jih prejemamo v svoji	1	2	3	4	5

organizacijo so nekatere kot v ostalih organizacijah.					
50. Ne čutim, da je delo, ki ga opravljam, cenjeno.	1	2	3	4	5
51. Birokracija le redko ovira moja prizadevanja za dobro opravljanje dela.	1	2	3	4	5
52. Zdi se mi, da moram delati več, ker so moji sodelavci nekompetentni.	1	2	3	4	5
53. Rad opravljam svoje delo.	1	2	3	4	5
54. Cilji organizacije mi niso jasni.	1	2	3	4	5
55. Ko pomislim na svoje plačilo, se ne počutim cenjenega s strani organizacije.	1	2	3	4	5
56. Ljudje v naši organizaciji uspejo enako hitro kot drugod.	1	2	3	4	5
57. Moj nadrejeni se premalo zanima za čustva podrejenih.	1	2	3	4	5
58. Ugodnosti so pravične.	1	2	3	4	5
59. Za zaposlene obstaja le malo nagrad.	1	2	3	4	5
60. Imam preveč dela.	1	2	3	4	5
61. Z mojimi sodelavci uživam.	1	2	3	4	5
62. Pogosto imam občutek, da ne vem, kaj se dogaja z mojo organizacijo.	1	2	3	4	5
63. Pri opravljanju svojega dela občutim ponos.	1	2	3	4	5
64. Zadovoljen sem z možnostmi za dvig plače.	1	2	3	4	5
65. Obstajajo ugodnosti, ki jih imamo, pa bi jih morali imeti.	1	2	3	4	5
66. Moj nadrejeni mi je všeč.	1	2	3	4	5
67. Imam preveč papirologije.	1	2	3	4	5

68. Ne čutim, da so moja prizadevanja nagrajena kot bi morala biti.	1	2	3	4	5
69. Zadovoljen sem z mojimi možnostmi za napredovanje.	1	2	3	4	5
70. Pri delu je preveč prerekanja in tekmovanja.	1	2	3	4	5
71. Moje delo je prijetno.	1	2	3	4	5
72. Delovne zadolžitve niso popolnoma pojasnjene.	1	2	3	4	5

2. Pred vami je čustvena lestvica gostoljubnosti. Za spodnje trditve se s pomočjo 5-stopenjske lestvice opredelite vaše strinjanje oziroma ne strinjanje s podanimi trditvami.

ČUSTVENA LESTVICA GOSTOLJUBNOSTI	Popolnoma se ne strinjam	Delno se ne strinjam	Niti se strinjam niti se ne strinjam	Delno se strinjam	Popolnoma se strinjam
1. Moj nasmeh je včasih prisiljen. (S)	1	2	3	4	5
2. Pred obiskovalci izražam lažna čustva. (S)	1	2	3	4	5
3. Počutim se, kot da imam razdeljeno osebnost pri interakciji s strankami, ker drugače delam ko sem sam. (S)	1	2	3	4	5
4. Čutim, da se pred obiskovalci obnašam drugače kot se v resnici. (S)	1	2	3	4	5
5. Pred obiskovalci si nadenem masko, da bi izrazil prava čustva. (S)	1	2	3	4	5
6. Izkazujem čustva, ki jih pravzaprav ne čutim. (S)	1	2	3	4	5
7. V interakciji z obiskovalci zaigram dobro počutje. (Di)	1	2	3	4	5
8. Verjamem, da izkažem zelo pristno gostoljubje pri poslovanju s strankami. (S)	1	2	3	4	5
9. Veselim se naključnih interakcij pri delu z obiskovalci. (G)	1	2	3	4	5
10. Čustva, ki jih izražam na delovnem mestu izražajo moje pravo počutje. (G)	1	2	3	4	5
11. Pri interakciji z obiskovalci izkazujem iskreno gostoljubje. (G)	1	2	3	4	5
12. Moje interakcije s strankami so zelo robotizirane. (S)	1	2	3	4	5

13. Običajno sem vesel delavec. (G)	1	2	3	4	5
14. Svoje resnične občutke moram pri poslovanju z obiskovalci prikriti. (Di)	1	2	3	4	5
15. Če se pri pomoči obiskovalcu pretvarjam, da sem srečen, potem to tudi postanem. (D)	1	2	3	4	5
16. Ko se pripravljam na delo, si rečem, da bom imel dober dan. (D)	1	2	3	4	5
17. Mislim na prijetne trenutke, ko se pripravljam na delo. (D)	1	2	3	4	5
18. Čustva, ki jih moram pokazati pri interakciji z obiskovalci, poskušam tudi občutiti. (D)	1	2	3	4	5
19. Bolj se moram osredotočiti na svoje vedenje, ko izkazujem čustvo, ki ga pravzaprav ne čutim. (D)	1	2	3	4	5

3. Pred vami so dejavniki gostoljubnosti. Prosimo, da opredelite vaše strinjanje oziroma ne strinjanje s podanimi trditvami s pomočjo 5-stopenjske lestvice.

	Popolnoma se ne strinjam	Delno se ne strinjam	Niti se strinjam niti se ne strinjam	Delno se strinjam	Popolnoma se strinjam
1. Prepoznam potrebe in želje obiskovalcev.	1	2	3	4	5
2. Obiskovalcem zastavim potrebna vprašanja.	1	2	3	4	5
3. Zastavim si cilje za izboljšave in spremembe.	1	2	3	4	5
4. Zastavljen imam cilj za doseganje zahtevanih rezultatov gostoljubnosti.	1	2	3	4	5

5. Imam jasno dodeljeno nalogo in odgovornost pri delu.	1	2	3	4	5
6. Vodja nas na delo dobro pripravi ter nadzoruje.	1	2	3	4	5
7. Pri neprimernih reakcijah obiskovalcev nam pomaga vodja.	1	2	3	4	5
8. Vodja se z zaposleni, ki negativno vpliva na ekipo pogovori.	1	2	3	4	5
9. Sodelovanje in komunikacija med zaposlenimi je dobra.	1	2	3	4	5
10. Za dobro delo smo pohvaljeni.	1	2	3	4	5
11. Za slabo opravljeno delo smo opozorjeni in podprti z novimi rešitvami s strani vodje.	1	2	3	4	5
12. Pri uvajanju novih sprememb se v primeru pozitivnega odziva le te obdržijo.	1	2	3	4	5
13. Vodja nas nadzoruje in nam nudi takojšnjo pomoč.	1	2	3	4	5
14. Pri obiskovalcih preverjamo njihovo zadovoljstvo, za ohranjanje le tega.	1	2	3	4	5
15. Spremembam obiskovalcev se prilagajamo.	1	2	3	4	5
16. Obiskovalec je na prvem mestu.	1	2	3	4	5
17. Obiskovalce vedno pozdravim z nasmehom.	1	2	3	4	5
18. Ob pozdravu vzpostavim očesni stik.	1	2	3	4	5
19. Zavedam se, da sem obraz gledališča »jaz«.	1	2	3	4	5

20. Obiskovalca vedno pozorno poslušam.	1	2	3	4	5
21. Za obiskovalca smo pripravljeni storiti vse, da se bo ta počutil dobro.	1	2	3	4	5
22. Zavedam se, da se kakovost prodane storitve začne z »mano«.	1	2	3	4	5
23. Moja strast do dela je vidna vsem.	1	2	3	4	5
24. Za vsakega obiskovalca poskrbim, da je to njegova pozitivna izkušnja.	1	2	3	4	5
25. Razmislim ali sem v kateri odliki še boljši.	1	2	3	4	5
26. Obiskovalca ob odhodu vedno vljudno pozdravim in se zahvalim za njegov obisk in ga povabim na ponoven obisk.	1	2	3	4	5

4. Spol:

M Ž

5. Starost v letih:

6. Vaša dosedanja izobrazba:

- ☐ Osnovnošolska izobrazba
- ☐ Srednja poklicna izobrazba
- ☐ Srednja strokovna ali splošna izobrazba (matura)
- ☐ Višješolska izobrazba
- ☐ Visokošolska izobrazba
- ☐ Univerzitetna izobrazba
- ☐ Magisterij znanosti
- ☐ Doktorat znanosti

7. Vaš zaposlitveni status:

- ☐ Študentsko delo
- ☐ Upokojenec

8. Kako dolgo ste že zaposleni v Lutkovnem gledališču Ljubljana?

9. V katerem delu Ljubljane živite?

- ☐ Bežigrad
- ☐ Center Ljubljane
- ☐ Šiška
- ☐ Moste
- ☐ Fužine
- ☐ Vič
- ☐ Okolica Ljubljane

10. Na kratko zapišite, kako po Vašem mnenju na gostoljubnost pri delu vpliva delo v dopoldanskem in kako v popoldanskem času?

11. Delovna doba:

- ☐ Nimam delovne dobe
- ☐ od 5 do 10 let
- ☐ od 10 do 15 let
- ☐ od 15 do 20 let
- ☐ od 20 do 25 let
- ☐ več kot 25 let

12. Koliko otrok in vnukov imate (prosimo zapišite število):

PRILOGA B: OPISNA STATISTIKA

Na kratko zapišite, kako po Vašem mnenju na gostoljubnost pri delu vpliva delo v dopoldanskem in kako v popoldanskem času?				
Odgovori	f	%	Veljavni	Kumulativa
trudim se da je gostoljubnost vedno enaka, vendar bi lahko rekel, da je v dopoldanskem času lažje ohraniti visoko raven gostoljubja, saj je to ponovadi prva stvar, ki jo počnemo v dnevu in morda nimamo z seboj že kakšnih slabih izkušenj, ki bi se lahko pojavile v dnevu.	1	3%	3%	3%
menim, da je en velik dejavnik na gostoljubnost tudi splošna publika, ki je v tem času na predstavi, tako v dopoldanskem kot v popoldanskem času.	1	3%	3%	6%
odvisno od dneva; kolikor ur spanca, koliko naporen dan je bil do pričetka dela, s kom delaš. itd.	1	3%	3%	9%
ni razlik	1	3%	3%	11%
ne vpliva	1	3%	3%	14%
v dopoldanskih terminih je nabor obiskovalcev bolj izobražen na področju gledališkega bontona, zato je delo takrat manj stresno, veseli obrazi pa manj priailjeni. popoldanski termini pa zahtevajo več logističnih prilagoditev in prisiljenih nasmeškov, saj so mase ljudi ponavadi manj kulturno udomačene.	1	3%	3%	17%
v dopoldanskem casu imam navadno vec energije. tudi stik z obiskovalci: ker so zakljucene predstave in zato vec otrok, s katerimi lazje vzpostavis stik, ko so brez starsev. vzdusje mi je bolj vsec na dopoldanskih, tudi sama sem bolj sproscena in vesela. na popoldanske predstave navadno hodim po faksu, zaradi cesar sem velikokrat ze rahlo izcrpana. sicer je odvisno od predstave in gostov, ampak so mi popoldanske predstave zaradi vecje discance do otrok, manj ljubse. neglede na cas v dnevu se trudim biti gostoljubna, na popoldanskih mogoce celo bolj, ker so gostje zahtevnejši, sem pa na dop. bolj sproscena in dobre volje.	1	3%	3%	20%

popoldne je včasih bolj naporno, saj so nekateri obiskovalci slabše razpoloženi ali pa ne upoštevajo navodil za obnašanje v dvorani. vendar pa more biti gostoljubje izraženo ne glede na to ali ie predstava dopoldne ali popoldne.	1	3%	3%	23%
mislim, da ni opaziti razlike, kar se mi zdi prav, saj smo prijazni do vseh obiskovalcev tako dopoldne, ko nas obiščejo šole in vrtci kot tudi popoldne, ko nas obiščejo otroci s starši.	1	3%	3%	26%
v mojem primeru ni razlike v gostoljubnost	1	3%	3%	29%
Enako	1	3%	3%	31%
visja v dopoldanskem casu	1	3%	3%	34%
prav enako, ni razlike!	1	3%	3%	37%
v obeh primerih ogromno vplivajo skrbniki otrok, torej učitelji dopoldne in starši popoldne	1	3%	3%	40%
sama ne opažam razlike. res pa so dopoldanske predstave pogostejše za šolske skupine, do katerih smo morda na nek način bolj sproščeni, več komunikacije poteka s spremljevalci, medtem ko na predstavah za izven, ki so navadno v popoldanskem času, več komuniciramo z obiskovalci ipd., saj prihajajo v manjših skupinah.	1	3%	3%	43%
ne vpliva, svojih osebnih tegob ne vpletam v delo s strankami.	1	3%	3%	46%
na gostoljubnost hostes ali hostesnikov vpliva najbolj posameznik ali posameznica sam/a. velikokrat je velik razlog tudi počutje osameznega hostesnika ali hostesnice. pri dopoldanskih predstavah z vrtci in vzgojitelji in popoldanskimi, ko ljudje na predstave prihajajo individualno, seveda drugačni.	1	3%	3%	49%
ni vpliva	1	3%	3%	51%
mislim, da to ne vpliva na gostoljubje.	1	3%	3%	54%
se mi zdi, da del dneva v katerem delamo, ne bi smel vplivati na gostoljubnost pri delu.	1	3%	3%	57%
popoldansko delo je bolj stresno, zato včasih tudi gostoljubnost ni tako izražena kot v dopoldanskem času.	1	3%	3%	60%
v popoldanskem casu se pogostejše srečas z različnimi ljudmi in je tako odnos obiskovalcev do	1	3%	3%	63%

nas bolj raznolik. v dopoldanskem času nas obiskejo skupine, in je zato odnos bolj enoličen (dobr/slab-odvisen od vodij skupin in pripravljenosti skupine). menim da smo v gledaliscu neglede na uro vedno gostoljubni in se trudimo da ob ustopu obiskovalca izboljšamo njegovo pocutje.				
/	1	3%	3%	66%
v popoldanskem času bolj gostoljubna.	1	3%	3%	69%
dopoldne bolj pristno gostoljubje, kot popoldne, predvsem, ker obiskovalci dopoldne navadno pridejo bolj razpoloženi, želijo si biti v gledaliscu, popoldne pa je pogosto prisoten občutek obveznosti, prisiljenosti	1	3%	3%	71%
v popoldanskem času je zaradi izven obiska lažje vzpostaviti gostoljubje, kot pri organiziranih skupinah.	1	3%	3%	74%
ne glede na čas dela, slizražam enako mero gostoljubja	1	3%	3%	77%
menim, da gostoljubnost ni pogojena s časovnim okvirom, samo način dela, ki se ga poslužujemo je drugačen. gostoljublje moramo in ga izkazujemo v enaki meri, saj so otroci tisti, ki se morajo v gledališču počutiti domače, čeprav hostese in hostesniki predvsem komuniciramo z odraslo publiko.	1	3%	3%	80%
dopoldansko ali popoldansko delo ne bi smelo vplivati na gostoljubnost - menim, da bi ta mogla biti enaka ne glede na čas dela.	1	3%	3%	83%
ni razlike	1	3%	3%	86%
Skupaj	35	100%	100%	

PRILOGA C: INTERVJU Z NEKDANJO VODJO

Opravili smo tudi intervju z nekdanjo vodjo hostes, ki je zaposlena v Lutkovnem gledališču Ljubljana in je pod svojim okriljem 8 let vodila tudi hostese.

Koliko časa ste oz. ste bili vodja hostesne službe v Lutkovnem gledališču Ljubljana?

»8 let.«

Približno koliko hostes je/ali deluje pod vašim vodstvom?

»Med 25 in 35 hostes.«

Menite, da je ustrezne študente za takšno delovno mesto težko pridobiti?

»Da.«

Kako ste se odzvali na idejo o vključevanju upokojencev v hostesno službo?

»Najprej nisem bila najbolj navdušena, saj sem bila mnenja, da bo razlika v letih prevelika in bo sodelovanje težko. A izkazalo se je, da je ideja super in da so se upokojenci zelo lepo vklopili v ekipo.«

Ali menite, da je pri delu opazna medgeneracijska razlika?

»Razlika je vsekakor opazna, a ni moteča. Zdi se mi, da upokojenci lepo vplivajo s svojimi izkušnjami na študente.«

Kako pomembno je po Vašem mnenju gostoljubje hostes pri delu v gledališču?

»Gostoljubje je zelo pomembno, če so hostese gostoljubne se obiskovalci dobro počutijo in se že z večjim veseljem vračajo v gledališče.«

Ali menite, da so hostese dovolj gostoljubne?

»V večini so.«

Kako bi kot vodja izboljšali gostoljubje hostes?

»Jaz mislim, da je gostoljubje nekaj, kar ti je prirojeno, lahko ga pa seveda z zadovoljstvom v službi še izboljšaš.«

Kaj po Vašem mnenju najbolj vpliva na gostoljubnost zaposlenih?

»Dobro počutje v službi, dober odnos s sodelavci, pripadnost podjetju.«

Ali po Vašem mnenju hostese čutijo pripadnost podjetju?

»Nekatere ja, nekatere pa ne.«

Kako po vašem mnenju občutek pripadnosti podjetju vpliva na gostoljubje hostes?

»Če so pripadne in delajo z veseljem, se dobro počutijo in to prinese gostoljubje in prijaznost do obiskovalcev.«

Menite, da hostese na delovnem mestu izražajo svoja pristna čustva?

»Ne vedno in ne vse.«

Ali menite, da zadovoljstvo pri delu hostes vpliva na gostoljubje?

»Da.«

Kaj menite, da bi v bodoče gledališče še lahko naredilo, da bi povečalo stopnjo gostoljubnosti hostes?

»Menim, da so hostese prevečkrat obravnavane samo kot študentke in ne kot enakopravne zaposlenim v gledališču. Zato menim, da je tudi pripadnost manjša, saj na nek način ne čutijo enakovredne obravnave. Mislim, da bi jih morali več vključevati že v sam proces nastajanja predstav in v vse procese delovanja gledališča. S tem bi dobile več občutka o celostnem delovanju gledališča, več odgovornosti, pripadnosti in razumevanja gledališča.«

PRILOGA D: INTERVJU S SEDANJO VODJO

Za odgovore pri spodnjem intervjuju smo zaprosili sedanjo vodjo hostes, ki je zaposlena v Lutkovnem gledališču Ljubljana je leta 2019 prevzela vodenje hostes.

Koliko časa ste oz. ste bili vodja hostesne službe v Lutkovnem gledališču Ljubljana?

»Pol leta.«

Približno koliko hostes je/ali deluje pod vašim vodstvom?

»38 hostes.«

Menite, da je ustrezne študente za takšno delovno mesto težko pridobiti?

»Ne.«

Kako ste se odzvali na idejo o vključevanju upokojencev v hostesno službo?

»Gre za primer dobre prakse povezovanja starejše in mlajše generacije, za prenos izkušenj, znanja in vzpostavljanje socialnih stikov.«

Ali menite, da je pri delu opazna medgeneracijska razlika?

»Razlika je seveda opazna, predvsem navzven, ne pa tudi glede na učinek dela. Tako študenti kot tudi upokojenci namreč svoje delo opravljajo zelo zavzeto in profesionalno.«

Kako pomembno je po vašem mnenju gostoljubje hostes pri delu v gledališču?

»To je ena bistvenih lastnosti, ki jo morajo imeti hostese in hostesniki. Hostesna služba je nekakšen servis za obiskovalce. Njena naloga je, da obiskovalce prijazno sprejmejo in jim posredujejo vse potrebne informacije.«

Ali menite, da so hostese dovolj gostoljubne?

»Da.«

Kako bi kot vodja izboljšali gostoljubje hostes?

»Z ustreznim izobraževanjem in opozarjanjem na posamezne elemente gostoljubja, kot so npr. prijaznost, pripravljenost pomagati, proaktivnost ...

Kaj po Vašem mnenju najbolj vpliva na gostoljubnost zaposlenih?

»Izobraževanje, pravila za delo, predvsem pa zadovoljstvo z delom v kolektivu, dobri odnosi med hostesami in hostesniki in njihovim vodstvom.«

Ali po Vašem mnenju hostese čutijo pripadnost podjetju?

»Verjetno bi se na tem področju dalo še dosti narediti.«

Kako po vašem mnenju občutek pripadnosti podjetju vpliva na gostoljubje hostes?

»Po mojem mnenju bistveno vpliva.«

Menite, da hostese na delovnem mestu izražajo svoja pristna čustva?

»Pristnost čustev je zelo subjektivna stvar, poleg tega jo je težko ugotoviti.«

Ali menite, da zadovoljstvo pri delu hostes vpliva na gostoljubje?

»Zadovoljstvo pri delu običajno pomembno vpliva na kvaliteto opravljenega dela, zato mora delodajalec zagotoviti ustrezne pogoje za delo, ki bodo prispevali k zadovoljstvu zaposlenih in zunanjih delavcev.«

Kaj menite, da bi v bodoče gledališče še lahko naredilo, da bi povečalo stopnjo gostoljubnosti hostes?

»Nadaljevati je potrebno z rednim izobraževanjem in sprejetjem ustreznih pisnih pravil za delo hostesne službe. Pa seveda z ustreznim internim komuniciranjem, opozarjanjem na dobre prakse ipd.«