

ANALIZA ZAZNAVANJA DEJAVNIKOV ZADOVOLJSTVA SLOVENSКИH TURISTIČNIH VODNIKOV IN SPREMLJEVALCEV

Analysis of perceived factors
influencing Slovenian tour guides'
and tour managers' job satisfaction.

Mitja Gorenak

Mednarodna fakulteta za družbene in poslovne študije, Celje

Izvleček

V prispevku avtor proučuje različne teorije zadovoljstva pri delu, proučevano aplikira na turistične vodnike in spremljevalce, ki jih zaradi narave dela označi za zelo specifično skupino delavcev, kar tudi utemelji s posebnostmi, vezanimi na delo in delovno okolje. V prispevku prikaže in analizira rezultate anketiranja, opravljenega med 235 vodniki in spremljevalci, kar predstavlja 14,25 % celotne populacije. V analizi potrdi domnevo, da na zadovoljstvo vodnikov in spremljevalcev pri delu ne vplivajo tipični dejavniki zadovoljstva, in ugotovi, da so za vodnike in spremljevalce najpomembnejši dejavniki: etičnost in profesionalnost v organizaciji, povratno informiranje, delovni prostor, izvajanje reda in discipline, možnost razvoja kompetenc, možnost ustvarjalnega dela ter izzivi pri delu.

Ključne besede: dejavniki zadovoljstva pri delu, turistični vodniki in spremljevalci

Abstract

In this article, the author examines various job satisfaction theories and applies this theoretical knowledge to tour guides and tour managers, presuming that due to the specifics of the work and work environment, this group will present special factors that influence job satisfaction. Furthermore, the author analyses a survey conducted among 235 interviewees, representing 14.25 percent of the entire population. In the analysis, the author confirmed hypothesis that job satisfaction of tour guides and tour managers is influenced by atypical factors; the most influential factors found in this survey are ethics and professionalism within organizations, reverse appraising, work space, discipline, potential for competency development, potential for creative work, and job challenges.

Keywords: job satisfaction, factors of job satisfaction, tour guides, tour managers.

1 Uvod

Zadovoljstvo pri delu je področje, ki ga v družboslovnem raziskovanju pogosto proučujejo, saj vpliva na marsikateri drug dejavnik, npr. na absenzizem, produktivnost, motivacijo, uspešnost ipd. V znanstveni literaturi je mogoče najti dela številnih avtorjev (Herzberg 1959, Locke 1976, Mueller in Price 1989, Choy 1995, Devetak 2000, Svetlik 1998), ki so proučevali zadovoljstvo pri delu z različnih vidikov.

Danes vemo veliko o zadovoljstvu pri delu večjega dela populacije, še vedno pa ostajajo posamezne poklicne skupine, ki so na neki način posebnost, ki jo ustvarja ali delo samo ali pa okolje, v katerem delajo. V prispevku proučujemo zadovoljstvo turističnih vodnikov in spremljevalcev pri delu. Gre za skupino zaposlenih, ki so zaradi narave dela in tudi okolja, v katerem delajo, zagotovo posebnost. Specifičnost dela se izraža v izredni

dinamiki, ki vključuje precejšnjo odsotnost od doma in veliko priprav. Na delovno okolje pa vpliva tudi Zakon o spodbujanju razvoja turizma (2004), ki ureja delo turističnega vodnika ali turističnega spremljevalca v Republiki Sloveniji. Glede na obliko dela, ki je določena, velika večina vodnikov ali spremljevalcev ni zaposlenih v organizacijah, s katerimi sodelujejo, če pa že, pa niso zaposleni kot vodniki ali spremljevalci, temveč na drugih delovnih mestih, npr. kot komercialisti.

Iz zgoraj zapisanega predpostavljamo, da bodo dejavniki, ki vplivajo na zadovoljstvo turističnih vodnikov in spremljevalcev pri delu zaradi posebnosti tako dela kot delovnega okolja drugačni, kot jih ugotavljajo raziskovalci, ki ne obravnavajo tako specifičnih skupin zaposlenih. Ker pa je turizem kot panoga zelo perspektiven v svetovnem merilu in tudi za Slovenijo, je raziskovanje na tem področju še toliko bolj zanimivo, saj lahko poda uporabna znanja, ki bodo pomagala v procesu izboljševanja zadovoljstva turističnih vodnikov in spremljevalcev pri delu.

2 Zadovoljstvo pri delu

Locke (1976) opredeljuje zadovoljstvo pri delu kot psihično stanje zaposlenega, ko mu občutki, ki jih zaznava na delovnem mestu, govorijo o tem, ali je zadovoljen ali ne. Tako je po mnenju istega avtorja lahko zadovoljstvo pri delu pozitivno, če posameznik dojema svoje delo in delovno okolje pozitivno, in obratno. Locke (1976) še dodaja, da se zadovoljstvo lahko stopnjuje le do tiste točke, ko delavec čuti, da mu delo daje tisto, kar je zanj pomembno. Davis in Newstrom (1989, 176) prav tako povezujejo zadovoljstvo z občutki, ki jih ima posameznik pri opravljanju svojega dela.

Za Mobleyja (1982, 102) je zadovoljstvo pri delu »razlika med tem, kar posameznik ceni pri delu, in tistim, kar mu delo v določeni situaciji lahko daje«. Zadovoljstvo pri delu po eni strani predstavlja posameznikove razlike pri ocenitvi dela, po drugi strani pa individualno dojetje organizacijskih spremenljivk, kot so napredovanje, plača in sodelavci. Mueller in Price (1989, 392) opredelita zadovoljstvo pri delu »kot stopnjo, do katere imajo zaposleni pozitiven odnos do svojega dela«. Zadovoljstvo pri delu je širši pojem in po mnenju avtorjev vključuje še zadovoljstvo s plačilom, z možnostmi napredovanja, z vodenjem, z odnosi do dela in s sodelavci.

Büssing (1998) govori o treh glavnih oblikah zadovoljstva pri delu: *ravnodušno zadovoljstvo* je najnižja oblika zadovoljstva, ko je posameznik pravzaprav ravnodušen in ni ne zadovoljen ne nezadovoljen; pri *stabilnem zadovoljstvu* je zaposleni sicer zadovoljen, a zaradi pomanjkanja spodbud nima motivacije za doseganje višje stopnje zadovoljstva; pri *progresivnem zadovoljstvu* pa gre za najvišjo stopnjo zadovoljstva, ko je zaposleni zadovoljen in motiviran za izpopolnjevanje svojega zadovoljstva.

Vroom (1990, 15–16) trdi, da je zadovoljstvo kategorija, ki se sicer tiče predvsem ljudi, čeprav ga v drugačni obliki

pokažejo vsa čuteča živa bitja. Zadovoljstvo je izkazano posameznikovo dojetje lastne izkušnje s podjetjem v celoti ali njegovim delom, postopkom, sodelavci ipd.

2.1 Dejavniki zadovoljstva pri delu

Različni avtorji so opredelili več različnih dejavnikov, ki vplivajo na zadovoljstvo posameznika pri delu. Tako je npr. Vroom (1964) naštel šest dejavnikov zadovoljstva pri delu, in sicer: *način vodenja*, ki opredeljuje segment spoštovanja nadrejenih in sovpivanja na odločitve v organizaciji; *delovno skupino*, ki opredeljuje medsebojne odnose v skupini, sprejemanje individualnih razlik in vključenost v skupino; *naravo dela*, ki opredeljuje možnost izkazovanja znanja posameznika, delo kot tako ter kontrolo nad delovnim procesom; *plačilo*, ki opredeljuje vse oblike plačila in nagrajevanja za opravljeno delo; *možnosti za napredovanje*, ki opredeljuje mobilnost v organizaciji in se ukvarja s problemom steklene-ga stropa; ter *delovni čas*, ki opredeljuje urnik dela.

Svetlik (1998, 156) je združil dejavnike zadovoljstva pri delu v šest tematsko povezanih skupin. V prvo skupino je postavil dejavnike, povezane z vsebino dela, tj. učenje, strokovno rast, možnost izrabe znanja, v drugo dejavnike, povezane s samostojnostjo pri delu, tj. soodločanje, samostojno razporejanje delovnega časa in delovnih nalog, v tretjo dejavnike, povezane s plačo, tj. plačilo za delo, dodatke in ugodnosti, v četrto dejavnike, povezane z vodenjem in organizacijo dela, tj. stopnjo nadzora, dajanje priznanj, pohval in kritike, v peto dejavnike, povezane z odnosi pri delu, tj. delovno vzdušje, timsko delo, komunikacijo med sodelavci in nadrejenimi, v zadnjo, šesto skupino pa dejavnike, povezane z razmerami pri delu, tj. varnost, dejavnike okolja in fizično delo.

Med proučevanjem dejavnikov, ki vplivajo na zadovoljstvo pri delu, je Gorenakova (2004) ugotovila, da na zadovoljstvo pri delu vplivajo interpersonalne kompetence sodelavcev in interpersonalne kompetence nadrejenih.

Herzberg (1959) je razvil t. i. motivacijsko-higiensko teorijo, ki pravi, da morajo biti izpolnjeni higienski dejavniki zato, da pri posamezniku pridemo do ravnih, na kateri ni nezadovoljen, in šele potem lahko vstopijo motivacijski dejavniki, ki ga motivirajo in povečajo njegovo stopnjo zadovoljstva. Herzberg posebej poudarja, da motivacijski dejavniki ne morejo motivirati, če higienski dejavniki ne vzpostavijo stanja, ko posameznik ni nezadovoljen.

Herzberg (1959) je v okviru svojih raziskovanj predstavil tudi svoj razširjeni model študije različnih dejavnikov, ki jih je razčlenil na higienske in motivacijske; slednji sicer vplivajo na stopnjo zadovoljstva zaposlenih pri delu. Med higienike sodijo: varnost, status, odnos do podrejenih, zasebno življenje, odnosi s sodelavci, plača, delovne razmere, odnosi z nadrejenimi, nadzor in politika družbe. Vse to mora biti torej v očeh posameznika dobro, saj bo šele takrat na nični stopnji nezadovoljstva. Nato pridejo na vrsto motivacijski dejavniki, ki so v tem primeru: rast, napredovanje, odgovornost, delo kot tako, priznanje za dobro opravljeno delo,

dosežki. Vsi ti dejavniki pa so sprva na ničti stopnji motivacije in jih je treba z ustreznimi prijemi dvigniti, če želimo motivirati zaposlene. S tem ko dosežemo višjo stopnjo motivacije, dosežemo tudi višjo stopnjo zadovoljstva pri delu.

2.2 Merjenje zadovoljstva pri delu

Med bolj pogosto uporabljenimi metodami merjenja zadovoljstva zaposlenih najdemo indeks opisa dela (angl. the job descriptive index, JDI), ki so ga Smith in sodelavci (1969) predstavili kot mersko orodje. Indeks deluje na podlagi vnaprej pripravljenega vprašalnika, ki meri zadovoljstvo pri delu na petih segmentih: plačilo, možnost napredovanja, odnosi s sodelavci, stopnja nadzora pri delu in delo kot tako. V prvotnem vprašalniku je bila ponujena tri-stopnjska lestvica: se strinjam, se ne strinjam in ne vem. Veliko kasnejših vprašalnikov, ki merijo zadovoljstvo in so jih oblikovali različni avtorji, v osnovi uporablja model, ki so ga predstavili Smith in sodelavci (1969), vendar večina kasnejših vprašalnikov uporablja pet- ali sedemstopnjsko Likertovo lestvico.

Tavčar (2004) govori o kombiniranju različnih metod merjenja zadovoljstva zaposlenih in ugotavlja, da se kvantitativne metode merjenja počasi zamenjujejo ali kombinirajo s kvalitativnimi metodami, nikakor pa ne velja pozabiti še sekundarnih podatkov. Med prednosti kvantitativne metode merjenja zadovoljstva zaposlenih lahko tako štejemo: poenoten inštrument z vnaprej določenimi elementi zadovoljstva, primerljivost med elementi, primerljivost med enotami, eksaktno sledenje spremembam in zagotavljanje anonimnosti. Med slabosti pa lahko štejemo: vnaprej določeni elementi zadovoljstva ne omogočajo novosti, omejena možnost izražanja lastnega mnenja, ne odkrije motivov in procesov, ne raziskuje vzrokov, neprilagodljivost specifičnim zahtevam in ne izraža pomembnosti elementov zadovoljstva.

V literaturi lahko najdemo veliko raziskav, ki poročajo o zadovoljstvu zaposlenih pri delu, prav tako je to pogosto del letnih poročil različnih organizacij. V okviru proučevanja organizacijskega komuniciranja in zadovoljstva policistov pri delu sta Gorenakova in Pagon (2006) ugotovila, da organizacijsko komuniciranje (horizontalno in vertikalno komuniciranje ter komuniciranje z okoljem) vpliva na zadovoljstvo policistov pri delu. Z organizacijskim komuniciranjem sta pojasnila 40,1 % variabilnosti zadovoljstva policistov pri delu.

V Združenih državah Amerike je Spector (1997) opravil veliko raziskavo o zadovoljstvu zaposlenih pri delu in dejavnikih, ki vplivajo nanj. Splošna ocena je pokazala, da je kar 83 % anketiranih zadovoljnih pri svojem delu. Podrobna analiza nam pove, da so anketiranci poročali o pozitivnem vplivu na zadovoljstvo pri delu predvsem z dejavnikoma narava dela ter odnosi z nadrejenimi in sodelavci, nasprotno pa na zadovoljstvo pri delu najbolj negativno vplivata dejavnika plača in možnosti napredovanja.

V Sloveniji je podobno raziskavo opravil Svetlik (1996), ki je ugotovil nekoliko manjši odstotek zadovoljnih z delom, le 76,1 %. Vedno in povsod seveda obstajajo dela, ki niso zaželena in jih zaposleni opravljajo bolj ali manj zgolj zaradi plačila. Pri teh zaposlenih ne moremo pričakovati visoke stopnje zadovoljstva, prav tako pa moramo omeniti tudi posameznike – Spector (1997) jih imenuje »kronični nezadovoljneži« –, ki ne bodo nikoli zadovoljni, ne glede na delovne razmere, plačilo za delo, odnose s sodelavci in nadrejenimi ...

3 Zadovoljstvo pri delu v turističnem sektorju

Zadovoljstvo zaposlenih pri delu v turističnem sektorju je zanimivo z več vidikov. Najprej lahko ugotovimo, da je med zaposlenimi v turističnem sektorju sila širok spekter ljudi, ki opravljajo različna dela. Za tako širok spekter ljudi enaki dejavniki najverjetneje niso enako pomembni. Upravičeno lahko pričakujemo, da bodo za delavce z nižjo izobrazbo bolj pomembni materialni dejavniki zadovoljstva pri delu, pri tistih z nekoliko višjo izobrazbo pa bodo zagotovo pomembno vlogo igrali tudi nematerialni dejavniki.

Devetak (2000, 35) govori o zadovoljstvu zaposlenih v storitvenem sektorju in ga povezuje predvsem z uspešnostjo organizacije. Ker je turistični sektor tipični predstavnik storitvenega sektorja, lahko torej upravičeno pričakujemo podobne ugotovitve tudi v tem sektorju.

Choy (1995) je opravil obsežno študijo, ki je vključevala tudi segment zadovoljstva pri delu med naključno izbranimi delavci v turističnem sektorju na Havajih. Ugotovil je, da je splošno zadovoljstvo pri delu med izbranimi delavci relativno zelo visoko, in to kljub nekaterim neugodnim dejavnikom, kot je npr. visoka variabilnost plač v sektorju. Isti avtor poudarja, da visoka stopnja zadovoljstva pozitivno vpliva na uspešnost sektorja, kar ustvarja nove zaposlitvene priložnosti.

Karatepe in sodelavci (2003) so opravili raziskavo med zaposlenimi v turističnem sektorju na turškem delu otoka Ciper. Njihovi rezultati so posebej presenetljivi, saj so ugotovili, da prav tisto, kar pri večini najbolj negativno vpliva na zadovoljstvo pri delu – plača, med anketiranimi v njihovi raziskavi dejansko pozitivno vpliva na zaposlene. Avtorji so ugotovili, da plača sicer le rahlo pozitivno vpliva na zadovoljstvo zaposlenih, a kot najpomembnejši dejavnik vsekakor ni zanemarljiva. Avtorji še poročajo, da delo kot tako po njihovi raziskavi nima pozitivnega vpliva na zadovoljstvo pri delu.

Hechanova in sodelavci (2006) so opravili raziskavo med 954 anketiranci, ki delajo na različnih položajih v turističnem sektorju. Avtorji so merili le vpliv nematerialnih dejavnikov na zadovoljstvo pri delu. Rezultati njihove raziskave kažejo, da je največji vpliv na zadovoljstvo zaposlenih imelo opolnomočenje (angl. empowerment), ki mu sledijo odnosi s sodelavci in nadrejenimi.

Šuligoj (2009, 90) se sicer ukvarja z nagrajevanjem, a v tem okviru navaja tudi nekaj podatkov o zadovoljstvu s plačo, kar je zagotovo eden izmed dejavnikov zadovoljstva pri delu. Avtor pri tem poudarja nizko povprečno oceno pri delavcih v gostinstvu in turizmu, kjer je bila povprečna ocena 2,35, v primerjavi z delavci v bankah, kjer je povprečna ocena 2,98, ali delavcih v zavarovalnicah, kjer je povprečna ocena zadovoljstva 3,12, in to kljub temu da imajo vsi približno enako stopnjo izobrazbe in delajo v storitvenem sektorju.

Raspor (2007) posredno govori o zadovoljstvu pri delu, ki ga povezuje z materialnim nagrajevanjem, in potrjuje, da višina denarne nagrade močno vpliva na zadovoljstvo pri delu. Avtor pristopa k temu nekoliko drugače, saj ocenjuje, kako določeni načini vedenja natakarev vplivajo na višino prejete napitnine, torej na denarno nagrado, ki v Sloveniji po avtorjevih ugotovitvah znaša v povprečju 2,97 % od realizacije. Ta višina pa je mnogo nižja od višine napitnine, ki jo gostje puščajo v državah, kjer je ta navada bolj razvita.

4 Zasnova raziskave

Podatki, uporabljeni v tem prispevku, so del širše raziskave, ki smo jo opravili v času od 1. februarja do 1. marca 2010. V raziskavo smo vključili 600 naključno izbranih anketirancev, ki smo jih izbrali iz Registra turističnih vodnikov in turističnih spremljevalcev z državno licenco (GZS 2010), ki je objavljen na spletnih straneh Gospodarske zbornice Slovenije. Anketirancem smo poslali dopis po elektronski pošti, ki je poleg opisa raziskave vseboval tudi povezavo do ankete na spletu.

V letnem poročilu o izvajanju državnih izpitov za osebe, ki pridobivajo naslov turistični vodnik in turistični spremljevalec in druge s tem povezane upravne naloge za leto 2009 (Škerbinc 2010, 10), je zapisano, da je bilo na dan 31. decembra 2009 v Republiki Sloveniji registriranih 1649 turističnih vodnikov in spremljevalcev. Med njimi smo naključno izbrali 600 anketirancev, kar predstavlja 36,38 % celotne populacije. Od 600 naključno izbranih anketirancev jih je na anketo odgovorilo 235 ali 39,16 %, kar je 14,25 % celotne populacije.

Za ta prispevek smo iz celotnega anketnega vprašalnika uporabili 25 vprašanj, ki se nanašajo na zadovoljstvo pri delu. Vprašanja smo povzeli in jih priredili za potrebe raziskave iz vprašalnika »Anketni vprašalnik za individualno analizo zadovoljstva«, ki ga je predstavila Mihaličeva (2008, 97–98). Anketirancem smo seveda zastavili še nekatera splošna demografska vprašanja, kot so vprašanja o spolu, starosti in izobrazbi, ter nekaj vprašanj, povezanih z delom turističnega vodnika oz. turističnega spremljevalca. Vprašali smo jih po tipu licence, koliko let opravljajo delo turističnega vodnika oz. spremljevalca ter o povprečnem številu dni na leto, ko opravljajo to delo.

Zbrane podatke smo analizirali s programom SPSS for Windows.

Tabela 1: Starostne skupine anketirancev

Starostna skupina	Število anketirancev	Odstotek
od 18 do 25 let	35	14,9 %
od 26 do 35 let	106	45,1 %
od 36 do 45 let	34	14,5 %
od 46 do 55 let	28	11,9 %
nad 55 let	32	13,6 %

Tabela 2: Izobrazbena struktura anketirancev

Stopnja izobrazbe	Število anketirancev	Odstotek
srednješolska	67	28,5 %
višješolska	30	12,8 %
visoka strokovna	29	12,3 %
univerzitetna	92	39,1 %
podiplomska	17	7,2 %

Tabela 3: Število let vodenja

Število let vodenja	Število anketirancev	Odstotek
do vključno 5 let	95	40,4 %
od 6 do 10 let	70	29,8 %
od 11 do 20 let	36	15,3 %
od 21 do 30 let	20	8,5 %
nad 30 let	14	6 %

5 Analiza in interpretacija

Med 235 anketiranci je 91 moških, kar je 38,7 %, in 144 žensk ali 61,3 %. Glede na starost smo anketirance razdelili v pet starostnih skupin, rezultati razvrščanja pa so prikazani v tabeli 1.

Podobno kot pri starosti smo tudi pri izobrazbi anketirance razdelili v pet skupin; rezultate prikazujemo v tabeli 2.

Pri vprašanju o številu let vodenja smo anketirance ponovno razdelili v pet skupin; rezultate prikazujemo v tabeli 3.

Med vsemi 235 anketiranci jih je 177 ali 75,3 % takšnih, ki imajo licenco turističnega vodnika, 51 ali 21,7 % je tistih, ki imajo licenco turističnega spremljevalca, 7 ali 3 % pa je takšnih, ki imajo licenco turističnega spremljevalca na podlagi dokazil o delu v turizmu.¹

V nadaljevanju smo analizirali dobljene odgovore oz. vrednosti pripadajočih spremenljivk, povezanih z zadovoljstvom pri delu. S faktorско analizo smo oblikovali štiri skupne faktorje, s katerimi pojasnimo 55,8 % variance. Rezultate faktorске analize prikazujemo v tabeli 4.

V tabeli 5 prikazujemo vrednosti Cronbachove alfe za posamezni faktor in odstotek pojasnjene variabilnosti.

¹ Zakon o spodbujanju razvoja turizma (2004) uvaja turistične spremljevalce z dokazili. Po tem zakonu mora posameznik za licenco dokazati dve leti delovnih izkušenj, na podlagi česar mu ni treba opravljati izpita za turističnega spremljevalca.

Tabela 4: Faktorska analiza

Spremenljivke	Faktor			
	organizacijska kultura	pogoji dela	medsebojni odnosi	napredovanje in kariera
etičnost in profesionalnost v organizaciji	,775			
povratno informiranje, ki sem ga deležen	,660			
možnosti razvoja kompetenc, ki jih imam	,633			
možnosti ustvarjalnega dela, ki jih imam	,630			
fizični pogoji in razmere dela, ki jih imam	,543			
izzivi, ki jih imam pri delu	,538			
delovni prostor, v katerem delam	,396			
izvajanje discipline, reda in pravil v organizaciji	,381			
obseg del in nalog, ki jih prejemam		,841		
delovni čas, ki mi je določen		,755		
plačilo za delo, ki ga prejemam		,550		
vrsta in količina vodenj, ki jih prejemam		,333		
medsebojni odnosi, ki vladajo v organizaciji			,755	
status, ki ga imam v organizaciji			,630	
moji ožji sodelavci, s katerimi delam			,623	
oblike motiviranja, ki sem jih deležen			,508	
možnosti sodelovanja pri odločanju, ki jih imam			,439	
skrb za moje počutje, ki sem je deležen			,404	
način vodenja, ki ga izvaja moj nadrejeni			,347	
možnosti napredovanja, ki jih imam				-,791
izkazana prizadevanja za moj strokovni razvoj				-,698
učinkovitost varovanja zdravja pri delu				-,591
stopnja varnosti in zanesljivosti moje zaposlitve				-,560
možnosti izobraževanja, ki jih imam				-,448
intenzivnost nagrajevanja, ki sem ga deležen				-,426

Vrednosti Cronbachove alfe kažejo zgledno zanesljivost za faktorje organizacijska kultura, medsebojni odnosi ter napredovanje in kariera, za faktor pogoji dela pa zelo dobro zanesljivost (Ferligoj in drugi, 1995).

Zaradi nadaljnje obdelave podatkov smo spremenljivke združili v štiri faktorje vpliva, poimenovane organizacijska kultura, pogoji dela, medsebojni odnosi ter napredovanje in kariera.

Ugotavljali smo tudi, ali obstajajo statistično značilne razlike v zaznavanju teh štirih faktorjev glede na demografske značilnosti anketirancev. S pomočjo *t*-testa smo ugotavljali, ali obstaja značilna razlika pri zaznavanju faktorjev glede na spol. Rezultate *t*-testa prikazujemo v tabeli 6.

Iz tabele 6 je razvidno, da ženske zaznavajo boljšo organizacijsko kulturo, boljše pogoje dela in boljše možnosti napredovanja in kariere kot moški. Pri faktorju medsebojni odnosi pa analiza ni pokazala statistično značilnih razlik.

S pomočjo analize variance smo ugotavljali značilnost razlik v zaznavanju teh štirih faktorjev glede na tip licence. Rezultati so prikazani v tabeli 7.

Iz tabele 7 je razvidno, da so vse tri faktorje izrazito podpovprečno ocenili spremljevalci z dokazili, nekoliko bolje, a še vedno podpovprečno so jih ocenili spremljeval-

Tabela 5: Vrednosti Cronbachove alfe in odstotki pojasnjene variabilnosti

Faktor	Cronbachova alfa	Odstotek variabilnosti
organizacijska kultura	,893	43,17%
pogoji dela	,776	5,52%
medsebojni odnosi	,892	3,77%
napredovanje in kariera	,855	3,33%

Tabela 6: Statistično značilne razlike zaznavanja faktorjev po spolu

Faktor	t	p	Povprečna vrednost	
organizacijska kultura	-3,219	0,002	moški	3,36
			ženske	3,72
pogoji dela	-3,278	0,001	moški	2,99
			ženske	3,37
napredovanje in kariera	-2,749	0,007	moški	2,83
			ženske	3,18
medsebojni odnosi	-1,015	0,312	moški	3,30
			ženske	3,43

ci, v vseh primerih pa so jih nadpovprečno ocenili vodniki. Pri faktorju medsebojni odnosi se niso pokazale statistično značilne razlike.

Bonferronijev post hoc test je pokazal, da so statistično značilne razlike pri faktorjih organizacijska kultura, pogoji dela ter napredovanje in kariera med turističnimi vodniki in spremljevalci z dokazili, medtem ko statistično značilnih razlik ni med turističnimi spremljevalci in turističnimi vodniki ter turističnimi spremljevalci in spremljevalci z dokazili.

Dejstvo, da spremljevalci z dokazili vse faktorje ocenjujejo z najnižjo povprečno oceno, je mogoče razlagati na več načinov. Najprej je treba upoštevati dejstvo, da so to ljudje, ki delajo v turističnih agencijah in so na podlagi delovnih izkušenj pridobili status turističnega vodnika brez opravljanja izpita. To kaže, da so bolj vpeti v organizacijo in na njihovo zadovoljstvo vplivajo tudi dogodki, ki niso neposredno povezani z delom vodnika, ampak se vežejo tudi na njihovo preostalo delo v organizaciji. Razlike med vodniki in spremljevalci pa so že bistveno manjše, kot je pokazal post hoc test, celo neznačilne, ker gre v tem primeru večinoma za ljudi, ki niso zaposleni v posamezni turistični agenciji, pa na njihovo zadovoljstvo pri delu vplivajo posamezni dejavniki drugače.

S pomočjo analize variance smo ugotavljali značilnosti glede na starostno skupino. Rezultate prikazujemo v tabeli 8.

Iz tabele 8 je razvidno, da so vse štiri faktorje izrazito podpovprečno ocenili anketiranci v dveh najstarejših starostnih razredih. Nadpovprečno jih ocenjujejo v dveh najmlajših starostnih razredih, tisti, ki se uvrščajo v srednji starostni razred, od 36 do 45 let, pa faktorje ocenjujejo nekoliko nad povprečjem ali nekoliko pod njim.

Bonferronijev post hoc test je za faktor organizacijska kultura pokazal, da so statistično značilne razlike med najmlajšimi, torej tistimi v starostni skupini od 18 do 25 let, in najstarejšimi, torej tistimi v starostni skupini nad 55 let, ter med tistimi, ki so v starostni skupini 26 do 35 let, in najstarejšimi, torej tistimi nad 55 let. Za faktor pogoji dela ni

statistično značilnih razlik. Pri faktorju medsebojni odnosi je post hoc test pokazal statistično značilne razlike med starostno skupino od 18 do 25 let in starostno skupino od 36 do 45 let, prav tako pa tudi med starostno skupino od 18 do 25 let in skupino nad 55 let. Statistično značilne razlike so se pri istem faktorju pokazale tudi med starostno skupino od 26 do 35 let in skupino nad 55 let. Pri faktorju napredovanje in kariera je Bonferronijev post hoc test pokazal statistično značilne razlike med starostno skupino od 26 do 35 let in skupino od 36 do 45 let, prav tako pa tudi med starostno skupino od 26 do 35 let in skupino nad 55 let.

Najmlajši dve skupini predstavljata predvsem ljudi, ki so na začetku svoje profesionalne poti ali pa celo še študenti. Predpostavljamo, da je vzrok za njihovo nadpovprečno zadovoljstvo v tem, da so precej bolj svobodni in lahko bolj pogosto menjajo svoje delodajalce, če ti ne zadovoljujejo njihovih potreb po zadovoljstvu pri delu. Starejši so na delodajalca v tem pogledu precej bolj vezani, saj so v povsem drugačem življenjskem obdobju in njihove potrebe zadovoljujejo drugačni dejavniki.

S pomočjo analize variance smo ugotavljali značilnosti glede na izobrazbo. Rezultate prikazujemo v tabeli 9.

Iz tabele 9 je razvidno, da so vse štiri faktorje izrazito podpovprečno ocenili anketiranci z višješolsko in srednješolsko izobrazbo. Sledijo jim anketiranci z univerzitetno in podiplomsko izobrazbo, medtem ko so anketiranci z visokošolsko izobrazbo vse faktorje ocenili izrazito nadpovprečno.

Bonferronijev post hoc test je za faktorja organizacijska kultura in pogoji dela pokazal isti rezultat, in sicer, da so statistično značilne razlike med tistimi z višješolsko izobrazbo in vsemi preostalimi izobrazbenimi stopnjami, torej srednješolsko, visoko strokovno, univerzitetno in podiplomsko. Za faktor medsebojni odnosi je test pokazal statistično značilne razlike med tistimi z višješolsko izobrazbo in tistimi s srednješolsko, visoko strokovno in univerzitetno izobrazbo, medtem ko statistično značilnih razlik ni med tistimi, ki imajo podiplomsko izobrazbo. Za faktor napredovanje in kariera je Bonferronijev test pokazal statistič-

Tabela 7: Statistično značilne razlike faktorjev glede na tip licence

Faktor	F	p	Povprečna vrednost		
			povprečna	po skupinah	
organizacijska kultura	4,770	0,009	3,58	vodniki	3,66
				spremljevalci	3,40
				spremljevalci z dokazili	2,84
pogoji dela	4,679	0,010	3,22	vodniki	3,30
				spremljevalci	3,05
				spremljevalci z dokazili	2,42
napredovanje in kariera	4,503	0,012	3,04	vodniki	3,13
				spremljevalci	2,86
				spremljevalci z dokazili	2,19
medsebojni odnosi	1,354	0,260	3,38	vodniki	3,43
				spremljevalci	3,23
				spremljevalci z dokazili	3,06

Tabela 8: Statistično pomembne značilnosti faktorjev glede na starostno skupino

Faktor	F	p	Povprečna vrednost		
			povprečna	po skupinah	
organizacijska kultura	4,784	0,001	3,58	od 18 do 25 let	3,71
				od 26 do 35 let	3,72
				od 36 do 45 let	3,49
				od 46 do 55 let	3,62
				nad 55 let	3,03
pogoji dela	2,750	0,029	3,22	od 18 do 25 let	3,41
				od 26 do 35 let	3,36
				od 36 do 45 let	3,01
				od 46 do 55 let	2,98
				nad 55 let	2,99
medsebojni odnosi	4,572	0,001	3,37	od 18 do 25 let	3,69
				od 26 do 35 let	3,52
				od 36 do 45 let	3,03
				od 46 do 55 let	3,30
				nad 55 let	2,98
napredovanje in kariera	3,940	0,004	3,04	od 18 do 25 let	3,18
				od 26 do 35 let	3,25
				od 36 do 45 let	2,72
				od 46 do 55 let	2,88
				nad 55 let	2,67

Tabela 9: Statistično pomembne značilnosti faktorjev glede na izobrazbo

Faktor	F	p	Povprečna vrednost		
			povprečna	po skupinah	
organizacijska kultura	6,140	0,000	3,58	srednješolska	3,53
				višješolska	2,96
				visokošolska	3,87
				univerzitetna	3,69
				podiplomska	3,75
pogoji dela	6,991	0,000	3,22	srednješolska	3,13
				višješolska	2,56
				visokošolska	3,57
				univerzitetna	3,36
				podiplomska	3,43
medsebojni odnosi	4,133	0,003	3,37	srednješolska	3,39
				višješolska	2,78
				visokošolska	3,65
				univerzitetna	3,45
				podiplomska	3,55
napredovanje in kariera	4,712	0,001	3,04	srednješolska	2,85
				višješolska	2,46
				visokošolska	3,44
				univerzitetna	3,03
				podiplomska	3,15

Tabela 10: Pearsonov koeficient korelacije med faktorji

Faktor	organizacijska kultura	pogoji dela	medsebojni odnosi	napredovanje in kariera
organizacijska kultura	1			
pogoji dela	,565**	1		
medsebojni odnosi	,748**	,540**	1	
napredovanje in kariera	,674**	,602**	,677**	1

** p = < 0,01

no značilne razlike med tistimi z višješolsko izobrazbo ter tistimi z visoko strokovno in univerzitetno izobrazbo.

Pri vseh štirih faktorjih zaznamo, da precej pod povprečno ocenjujejo dejavnike zadovoljstva pri delu višješolsko izobraženi, ravno nasprotno jih, zanimivo, precej nadpovprečno ocenjujejo visokošolsko izobraženi. Pravega odgovora, zakaj je tako, ne vidimo. Glede na to, da v slovenskem prostoru višješolskega izobraževanja že nekaj let ne poznamo več, lahko domnevamo, da se izobrazba navezuje na starost, in kot se je že pokazalo v tabeli 9, starejši zaznavajo slabše stanje proučevanih dejavnikov.

Zanimalo nas je tudi, ali so posameznimi faktorji med seboj povezani. S pomočjo Pearsonovega korelacijskega koeficienta smo ugotovili, da med vsemi faktorji obstaja močna pozitivna povezanost. Rezultate prikazujemo v tabeli 10.

Ugotovimo lahko, da tisti anketiranci, ki zaznajo boljše organizacijsko kulturo, tudi bolje ocenjujejo pogoje dela, medsebojne odnose ter možnosti za napredovanje in kariero. Prav tako lahko ugotovimo, da tisti anketiranci, ki zaznavajo boljše pogoje dela, tudi bolje ocenjujejo medsebojne odnose ter možnosti za napredovanje in kariero. Podobno velja tudi za anketirance, ki zaznajo boljše medsebojne odnose, saj ti tudi bolje ocenjujejo možnosti za napredovanje in kariero.

Iz zadnje tabele lahko torej razberemo, da vsi dejavniki vplivajo na zadovoljstvo pri delu, močna navzkrižna korelacija med vsemi dejavniki pa potrjuje tudi, da vsi izbrani dejavniki prispevajo k zadovoljstvu pri delu. To seveda ne pomeni, da dejavnikov zadovoljstva ni mogoče najti še več, a med njimi se bodo pokazali tudi izbrani.

6 Razprava in predlogi za prakso

Tako Vroom (1964) kot Svetlik (1998) sta zaznala šest dejavnikov vpliva na zadovoljstvo, v našem primeru pa so se oblikovali le štirje. Ugotovimo lahko, da se ti dejavniki kljub manjšemu številu prepletajo. Tako lahko vidimo tiste, ki jih Vroom (1964) poimenuje narava dela, delovna skupina in plača, Svetlik (1998) pa vsebina dela, odnosi pri delu in plača. Ti dejavniki se na neki način skladajo z našimi, ki smo jih imenovali pogoji dela, medsebojni odnosi in nagrajevanje. Ostaja še dejavnik, ki smo ga poimenovali organizacijska kultura, tega pa bi lahko povezali z vsemi tremi preostalimi dejavniki, ki jih opredeljujeta Vroom (1964) in Svetlik (1998).

Največji delež celotne variabilnosti pojasni organizacijska kultura, nato pogoji dela, medsebojni odnosi ter na koncu napredovanje in kariera. Posebno pozornost pri izboljšanju oz. zagotavljanju zadovoljstva pri delu je torej treba nameniti dejavnikom, ki smo jih poimenovali organizacijska kultura, to pa so: etičnost in profesionalnost v organizaciji, povratno informiranje, možnost razvoja kompetenc, možnost ustvarjalnega dela, fizični pogoji dela, izzivi pri delu, delovni prostor ter izvajanje reda in discipline. Odgovor, zakaj smo največji delež variabilnosti lahko pojasnili s prav temi dejavniki, je po našem mnenju skrit v analizi teh dejavnikov po starostnih skupinah, saj daleč

največjo skupino (skoraj polovico vseh anketiranih) predstavljajo anketiranci od 26 do 35 let. Gre za skupino, ki je doslej nabrala že dovolj izkušenj, da prek nekaterih dejavnikov (etičnost in profesionalnost v organizaciji, povratno informiranje, delovni prostor ter izvajanje reda in discipline) kaže svojo zrelost, hkrati pa je to tudi skupina, ki prek preostalih dejavnikov (možnost razvoja kompetenc, možnost ustvarjalnega dela ter izzivi pri delu) kaže zadostno stopnjo elana za nadaljevanje in nadgrajevanje svojega dela. Omenjeno potrjuje tudi analiza, opravljena glede na izobrazbo, saj više izobraženi večinoma bolje ocenjujejo posamezne faktorje.

Osnovno predpostavko, ki smo jo postavili v uvodu, tako lahko potrdimo, saj smo pokazali, da na zadovoljstvo specifične skupine delavcev vplivajo specifični dejavniki. Vse to pa nenazadnje ni tako presenetljivo ravno zaradi posebnosti njihovega dela in delovnega okolja. Naš predlog za prakso se seveda veže na tiste spremenljivke, za katere smo ugotovili, da imajo največji vpliv. Delo turističnega vodnika ali spremljevalca je delo, ki ga moraš imeti rad, večkrat slišimo od vodnikov in spremljevalcev, je torej predvsem dodatni zaslužek in je le za nekatere edini vir prihodkov. Negovati etičen in profesionalen odnos, spodbujati povratno komunikacijo ter skrbeti za red disciplino in čim boljši delovni prostor so dokaz zrelosti odnosa pri delu, ki ga bodo vodniki in spremljevalci pozitivno cenili, možnost osebne rasti, ustvarjalnega dela in izzivov pri delu pa jih bodo spodbujali, da so pri svojem delu še boljši, s čimer bodo še bolje predstavljali organizacijo, za katero delajo. Seveda tudi drugih dejavnikov ne gre zanemarjati, a zgoraj opisani so na podlagi naše raziskave precej bolj pomembni.

7 Literatura

1. Büssing, Andre. (1998). *Motivation and Satisfaction. The handbook to Human Resource Management*. London: International Tomsson Business Press.
2. Choy, J. L. D. (1995). The quality of tourism employment. *Tourism Management* 16 (2): 129–137.
3. Davis Keith in John W. Newstrom. (1989). *Human Behavior at Work*. New York: McGraw-Hill.
4. Devetak, Gabrijel. (2000). *Evropski marketing storitev*. Kranj: Fakulteta za organizacijske vede.
5. Ferligoj, A., A. Leskovšek in T. Kogovšek (1995). *Veljavnost in zanesljivost merjenja*. Ljubljana, Fakulteta za družbene vede.
6. Gorenak, I. (2004). Vpliv interpersonalnih kompetenc sodelavcev in nadrejenih na zadovoljstvo policistov pri delu. *Organizacija* 37 (4): 222–227.
7. Gorenak, I., M. Pagon (2006). Vpliv organizacijskega komuniciranja na zadovoljstvo policistov pri delu. *Organizacija* 39 (4): 247–253.
8. GZS. (2010). *Register turističnih vodnikov in turističnih spremljevalcev z državno licenco*. Dosegljivo: <http://www.gzs.si/vodniki/>.

9. Hechanova, M. Regina, Ramon Benedicto A. Alampay in Franco P. Edna. (2006). Psychological empowerment, job satisfaction and performance among Filipino service workers. *Asian Journal of Social Psychology* 9 (1): 72–78.
10. Herzberg, F. (1959). *The motivation to work*. New York: Wiley.
11. Karatepe, M. Osman, Turgay, M. Avci, Tuna, Karatepe in Sezen Canozer. (2003). The Measurement of Job Satisfaction: An Empirical Study of Frontline Employees in the Northern Cyprus Hotel Industry. *International Journal of Hospitality & Tourism Administration* 4 (1).
12. Locke, A. E. (1976). *The nature and Causes of Job Satisfaction, Handbook of Industrial and Organizational Psychology*. Chicago: Rand-McWally.
13. Mihalič, Renata. (2008). *Povečajmo zadovoljstvo in pripadnost zaposlenih*. Škofja Loka: Mihalič in partner d.n.o.
14. Mobley, W. H. (1982). *Employee turnover: causes, consequences and control*. London: Addison – Wesley Publishing Company.
15. Mueller, C. W. in J. L. Price. (1989). Some Consequences of Turnover: A work Unit Analysis. *Human Relations* 2 (5): 389–402.
16. Raspor, Andrej. (2007). Napitnina v gostinstvu. *Organizacija* 40 (3).
17. Smith, P. C., L. M. Kendall in C. L. Hulin. (1969). *The measurement of satisfaction in work and retirement*. Chicago: Rand McNally.
18. Spector, P. E. (1997). *Job Satisfaction: Application, assessment, causes, and consequences*. London: Sage Publications.
19. Svetlik, Ivan (1996). *Zadovoljstvo z življenjem in delom. V: Kakovost življenja v Sloveniji*. Ljubljana: Univerza v Ljubljani, Fakulteta za družbene vede.
20. Svetlik, Ivan. (1998). Oblikovanje dela in kakovost delovnega življenja. V: *Management kadrovskih virov*, ur. S. Možina. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
21. Škerbinc, Snežana. (2010). *Letno poročilo o izvajanju državnih izpitov za osebe, ki pridobivajo naziv turistični vodnik in turistični spremljevalec in druge s tem povezane upravne naloge za leto 2009*. Ljubljana: Gospodarska zbornica Slovenije. Dosegljivo: http://www.gzs.si/slo/panoge/turisticno_gostinska_zbornica_slovenije/izpiti_za_turisticne_vodnike/letno_porocilo_o_izvajanju_izpitov_za_turisticne_vodnike_in_spremljevalce.
22. Šuligoj, Metod. (2009). Nagrajevanje zaposlenih v (ne)birokratskih turističnih organizacijah: primer slovenskega hotelirstva. *Naše Gospodarstvo* 55 (3–4): 86–94.
23. Tavčar, Rudi. (2004). Merjenje zadovoljstva zaposlenih – tokrat brez števil. *HRM Revija* 2 (6): 46–49.
24. Vroom, V. H. (1964). *Work and motivation*. New York: John Wiley&Sons Inc.
25. Vroom, Victor H. (1990). *Manage people, not personnel: motivation and performance appraisal*. Boston: Harvard Business School Press.
26. Zakon o spodbujanju razvoja turizma. (2004). *Zakon o spodbujanju razvoja turizma*. Uradni list RS, št. 2/04. Dosegljivo: <http://www.uradni-list.si/1/objava.jsp?urlid=20042&stevilka=73>.



Mitja Gorenak, univerzitetni diplomirani sociolog, je podiplomski doktorski študent Fakultete za družbene vede Univerze v Ljubljani in asistent na Mednarodni fakulteti za družbene in poslovne študije v Celju. Posveča se raziskovanju na področju kompetenc, vrednot in etičnega ravnanja posameznikov. Že več let sodeluje z različnimi turističnimi organizacijami na različnih področjih menedžmenta v turizmu, kjer se posveča predvsem področju človeških virov.

Mitja Gorenak earned his undergraduate degree in sociology and is currently working on his doctoral dissertation at the Faculty of Social Sciences at the University of Ljubljana. He works as an assistant at the International School for Social and Business Studies in Celje. His research work focuses on areas of competencies, values, and ethical conduct of individuals. For several years he has cooperated with various organizations in the tourism sector, focusing on human resources.