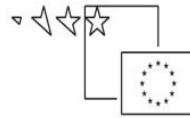




REPUBLIKA SLOVENIJA  
MINISTRSTVO ZA ŠOLSTVO IN ŠPORT



*Naložba v vašo prihodnost*  
OPERACIJO DELNO FINANCIRA EVROPSKA UNIJA  
Evropski socialni sklad

# OSEBNA KOMUNIKACIJA Z GOSTI

PETER MARKIČ



Višješolski strokovni program: Gostinstvo in turizem  
Učbenik: Osebna komunikacija z gosti  
Gradivo za 2. letnik

**Avtor:**

Mag. Peter Markič  
VGŠ Bled  
Višja strokovna šola



Strokovna recenzentka:  
Doc. dr. Justina Erčulj

Lektorica:  
Silva Praprotnik, prof. slov in ital.

CIP – Kataložni zapis o publikaciji

Izdajatelj: Konzorcij višjih strokovnih šol za izvedbo projekta IMPLETUM  
Založnik: Zavod IRC, Ljubljana.  
Ljubljana, 2010

*Strokovni svet RS za poklicno in strokovno izobraževanje je na svoji \_\_\_ seji dne \_\_\_\_\_ na podlagi 26. člena Zakona o organizaciji in financiranju vzgoje in izobraževanja (Ur. l. RS, št. 16/07-ZOFVI-UPB5, 36/08 in 58/09) sprejel sklep št. \_\_\_\_\_ o potrditvi tega učbenika za uporabo v višješolskem izobraževanju.*

© Avtorske pravice ima Ministrstvo za šolstvo in šport Republike Slovenije.

Gradivo je sofinancirano iz sredstev projekta Impletum Uvajanje novih izobraževalnih programov na področju višjega strokovnega izobraževanja v obdobju 2008–11.

Projekt oz. operacijo delno financira Evropska unija iz Evropskega socialnega sklada ter Ministrstvo RS za šolstvo in šport. Operacija se izvaja v okviru Operativnega programa razvoja človeških virov za obdobje 2007–2013, razvojne prioritete Razvoj človeških virov in vseživljenjskega učenja ter prednostne usmeritve Izboljšanje kakovosti in učinkovitosti sistemov izobraževanja in usposabljanja.

Vsebina tega dokumenta v nobenem primeru ne odraža mnenja Evropske unije. Odgovornost za vsebino dokumenta nosi avtor.



# KAZALO VSEBINE

<b>PREDGOVOR</b> .....	<b>5</b>
<b>1 GOST KOT OSEBNOST</b> .....	<b>6</b>
<b>2 OSEBNOST</b> .....	<b>6</b>
2.1 LASTNOSTI OSEBNOSTI.....	6
2.2 DEJAVNIKI OSEBNOSTI.....	7
2.3 RAZSEŽNOSTI OSEBNOSTI.....	8
2.4 DUŠEVNI PROCESI.....	9
2.4.1 Svet čustev.....	10
2.5 SESTAVA OSEBNOSTI.....	10
<b>3 TEMPERAMENT</b> .....	<b>11</b>
3.1 TEMPERAMENTI ZAPOSLENIH V GOSTINSTVU IN TURIZMU.....	13
3.2 TIPI GOSTOV.....	13
<b>4 ČLOVEKOV ZNAČAJ ALI KARAKTER</b> .....	<b>15</b>
<b>5 SPOSOBNOSTI</b> .....	<b>17</b>
5.1 INTELIGENTNOST.....	17
5.2 SPOSOBNOSTI ZA DELO V GOSTINSTVU IN TURIZMU.....	18
5.3 RAZISKAVE.....	20
5.4 RAZMIŠLJANJE O SEBI.....	22
5.5 PRIROJENO ALI PRIUČENO.....	23
5.6 DOBER GOSTINEC.....	23
5.7 POVZETEK.....	24
5.8 NAMIG ZA VEČ ZNANJA.....	25
5.9 VPRAŠANJA ZA PONAVLJANJE.....	26
<b>6 KOMUNIKACIJA Z GOSTI</b> .....	<b>27</b>
6.1 UVOD.....	27
6.2 POTEK KOMUNIKACIJE Z GOSTI.....	27
6.3 SPREJEM GOSTA.....	29
6.4 ODKRIVANJE POTREB.....	29
6.4.1 Vrste vprašanj.....	30
6.4.2 Poslušanje.....	33
6.5 PREDSTAVLJANJE REŠITEV - SVETOVANJE.....	35
6.5.1 Demonstracija - degustacija.....	38
6.5.2 Predočitev - jezikovni del predstavitve.....	39
6.5.3 Ravnanje z ugovori.....	41
6.5.4 Pogovori o ceni.....	43
6.6 ZAKLJUČEVANJE POSLA.....	44
6.6.1 Odločanje.....	44
6.6.2 Dodatna ponudba.....	45
6.6.3 Slovo.....	46
6.7 PONAČUPNO VEDENJE.....	47
6.7.1 PRITOŽBE.....	47
6.8 TEŽAVNI GOSTJE.....	48
6.9 JAZ SPOROČILA.....	50
6.10 EMPATIJA.....	51
6.11 ASERTIVNO KOMUNICIRANJE.....	52
6.12 VRSTE GOSTOV NEKOLIKO DRUGAČE.....	54
6.13 POSEBNE VRSTE GOSTOV.....	56
6.14 RAZISKAVE.....	57
6.15 MISLI IZKUŠENIH.....	61
6.16 POVZETEK.....	63
6.17 NAMIG ZA VEČ ZNANJA:.....	64
6.18 VPRAŠANJA ZA PONAVLJANJE.....	65
<b>6. UTEMELJEVANJE - RAVNANJE Z UGOVORI</b> .....	<b>65</b>
<b>7 POSLOVNI BONTON</b> .....	<b>66</b>

7.1	NEKAJ NASVETOV ZA POKUŠINO: .....	67
7.2	RAZISKAVE .....	70
7.3	MISLI IZKUŠENIH:.....	71
7.4	POVZETEK: .....	71
7.5	NAMIG ZA VEČ ZNANJA.....	72
7.6	VPRAŠANJA ZA PONAVLJANJE .....	72
<b>8</b>	<b>LITERATURA .....</b>	<b>73</b>
8.1	UPORABLJENA LITERATURA.....	73
8.2	PRIPOROČENA LITERATURA.....	75

## PREDGOVOR

Komunikacija z gostom je osrednje področje dela v gostinstvu in turizmu. Vse raziskave s tega področja dokazujejo resničnost te trditve. Tudi študenti v svojih diplomskih nalogah redno prihajajo do tega sklepa. To je bil tudi glavni razlog, da smo se odločili za ponudbo izbirnega predmeta Osebna komunikacija z gosti. Drugi razlog je pomanjkanje literature s tega področja. Po večletnih izkušnjah s poučevanjem predmeta Psihologija prodaje na Srednji trgovski šoli v Kranju sem se s tem področjem spet srečal na Višji strokovni šoli za gostinstvo in turizem Bled. Kmalu se mi je posvetilo, da princip je isti, vse su ostalo nianse, bi rekel popularni pevec. Literature s področja psihologije prodaje pa je veliko in večina vsebuje tudi komunikacijo. Kupci so postali gostje, stranke, obiskovalci ali kakorkoli jim že rečemo.

Izbiro vsebine narekuje že ime predmeta. Osrednji poglavji sta namenjeni osebnosti in komunikaciji. Komunikacija je vedno srečanje dveh osebnosti, zato začnemo učbenik s poglavjem o človekovi osebnosti. Še en razlog za vključevanje psihologije v komunikacijo se skriva v izjavah zaposlenih v gostinstvu in turizmu: »Vse bolj smo psihologi. Gosti rabijo vsaj poslušanje, če že ne nasveta.« Dobro je, da malo izvemo tudi o osebnosti – svoji in gostovi.

Osrednji princip, bistveni element dobre komunikacije je GOSTOLJUBJE. Imeti goste rad je osnovni pogoj za dobro opravljanje dela. Drugih pa ne moreš imeti rad, če nimaš rad sebe. Vse se začne in konča pri meni. Ugled poklicu dvigamo samo z dobrim delom.

Vsak človek želi biti srečen in zadovoljen v življenju. Poklicno delo zavzema večji del svetlega dela dneva. Sreča in zadovoljstvo pri delu sta torej nujni pogoj za zadovoljstvo v življenju. Vsak je rad zadovoljen pri svojem delu. Pogosto pri tem pozabimo na goste, a prava pot do lastnega zadovoljstva so zadovoljni gostje. Osrečevati druge je pot do lastne sreče. Cilj pri našem delu je torej lahko vsak dan osrečiti vsaj enega gosta, enega človeka in vsakemu polepšati dan.

Gost je kralj, kaj pa zaposleni? Lažje je dobiti dobrega gost kot dobrega zaposlenega. Še tako dober gost enkrat odide, sodelavci pa ostanejo. Če delamo dobro, so gostje zadovoljni (vsaj večina) in sva kralja oba. Povečevanje gosta in zaničevanje sodelavca, kar se pogosto dogaja ob konfliktih med gostom in sodelavcem ter ob pritožbah, je tek na kratke proge. Vodja se mora postaviti za sodelavca, če presodi, da je ravnal pravilno in dati prav gostu, če ima ta prav.

Komunikacija je osrednje orodje pri našem delu. Kako torej s komunikacijo? Nekaj spoznanj:

- Receptov ni.
- Spreminjanje je počasno.
- Spremenimo se, ko se za to odločimo.
- Svet spreminjamo z majhnimi koraki.
- Če nimamo povedati nič dobrega, raje molčimo.

## 1 GOST KOT OSEBNOST

Komunikacija je vedno srečanje dveh osebnosti. V prvem delu učbenika bomo spoznali, kaj je to osebnost, kaj moramo vedeti o njej, kako spoznamo sebe in gosta in kako naše ravnanje prilagodimo svoji in njegovi osebnosti.

Spoznavanje osebnosti gosta se vedno začne s spoznavanjem sebe. Kako naj opravljam svoje delo, da bo moj način privlačen za goste? To je osnovno vprašanje, ki si ga moramo zastaviti. Odgovor nanj zahteva veliko poštenosti do sebe in pazljivo opazovanje našega načina dela. Samo tako lahko spoznamo tiste svoje lastnosti, ki privlačijo goste, pa tudi one, ki jih odbijajo.

Spoznavanje sebe ni enostavno. Prva reakcija je gotovo: "Zakaj le, saj se poznam?" Pri tem običajno mislimo: "Saj vem, kakšen bi moral biti!" To pa je še daleč od tega, kakšen sem v resnici. Spoznavanja sebe se bomo lotili načrtno z vrsto vprašanj, ki nam bodo pri tem pomagala. Seveda bomo nanje skušali tudi odgovoriti. Osnovni cilj tega dela našega druženja je povečati naša prizadevanja za aktivno spreminjanje obnašanja tako, da bo čimbolj prilagojeno gostom. To ni lahka naloga, a brez muje se še čevelj ne obuje.

Dobra stran našega dela je, da moramo biti včasih tudi gosti. Takrat lahko opazujemo kolege in se učimo od njih. Učimo se, kako moramo delati in česa si v nobenem primeru ne smemo privoščiti. Vživimo se v situacijo, kot da smo mi gosti.

## 2 OSEBNOST

O osebnosti bomo začeli razmišljati tako, da bomo najprej pogledali nekaj splošnih psiholoških značilnosti osebnosti. Samo tako bomo lahko spoznali sebe in goste.

Naša osebnost je odraz telesnih in duševnih značilnosti, ki se kažejo v našem vedenju. Sestavljena je iz cele vrste osebnostnih lastnosti. Del teh lastnosti prinesemo že s seboj na svet in so rezultat dednosti, drugi del smo pridobili v okolju, kjer smo živeli, zlasti v družini, tretji najpomembnejši del pa je rezultat naših prizadevanj, da smo taki, kot želimo biti. Osebnost je rezultat dednosti, okolja in naše aktivnosti. Ti trije dejavniki se med seboj prepletajo in naša osebnost je produkt vseh treh. Pri tem se odvijajo številni duševni procesi.

### 2.1 LASTNOSTI OSEBNOSTI

Vsem ljudem so skupne tri lastnosti osebnosti, to so celovitost, edinstvenost in doslednost. Celovitost naše osebnosti se kaže v našem obnašanju, ki skladno povezuje vse duševne procese v enotno reagiranje. Preveva vse, kar vidimo, slišimo ali doživimo, razmišljamo, presojamo, čustvujemo in hkrati ustrezno ukrepamo. Naše obnašanje je vedno odraz številnih, med seboj usklajenih duševnih procesov, zato delujemo kot celota. Osebnostne lastnosti so pri vsakem od nas povezane na poseben, enkraten način in v tem je naša edinstvenost. Nikjer na svetu ni človeka, ki bi nam bil povsem enak. Dedne zasnove, ki jih prinesemo s seboj na svet, se pod vplivom okolja in časa oblikujejo na tako specifičen način, da se povsem razlikujemo od vseh ostalih ljudi. Lastnosti, ki jih oblikujemo postopoma v našem razvoju, postanejo naše trajne značilnosti, ki jih kasneje ne moremo več menjati. Od tod se pojavi tretja značilnost



naše osebnosti, to je doslednost. Naše značilnosti so sorazmerno stabilne, zato gotovo lažje spoznamo prijatelje iz mladih let po njihovem obnašanju kot po zunanosti, ki se z leti spremeni.

Celovitost, edinstvenost in doslednost naše osebnosti nam niso dane ob rojstvu, ampak se tako kot celotna osebnost oblikujejo postopoma od rojstva pa do smrti. Oblikujejo se pod vplivom dednosti, okolja in človekovih prizadevanj. Slednji dejavnik postaja vse pomembnejši, čim starejši je človek.

Kako torej celostno spoznati človeka? Spet nam lahko malo pomaga psihologija.

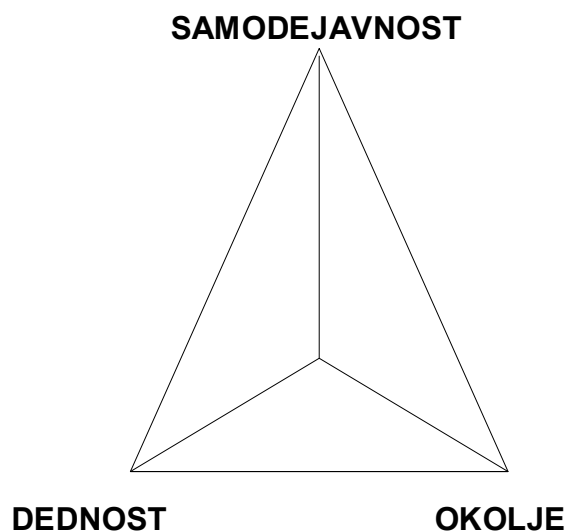
## 2.2 DEJAVNIKI OSEBNOSTI

Naša osebnost je odraz telesnih in duševnih značilnosti, ki se kažejo v našem vedenju. Sestavljena je iz cele vrste osebnostnih lastnosti. Del teh prinesemo že s seboj na svet in so tako rezultat dednosti. Podedujemo celo vrsto telesnih značilnosti (zunanji izgled), temperament, inteligentnost. Drugi del pridobimo v okolju, kjer živimo, zlasti v družini, vrtcu in šoli. Osebnost se oblikuje v zgodnjem otroštvu, zato ima pri tem odločilno vlogo družina. Tretji najpomembnejši del pa je lastna aktivnost - rezultat naših prizadevanj, da smo taki, kakršni želimo biti. To je tisto, kar sami naredimo za razvoj svoje osebnosti. Ta dejavnik postaja tem pomembnejši, čim starejši je človek.

Osebnost je torej rezultat dednosti, okolja in lastne aktivnosti. Ti trije dejavniki se med seboj prepletajo in naša osebnost je produkt vseh treh. Odnos med njimi kaže slika 1. Osebnost oblikujemo postopoma od rojstva do smrti.

Osebnost = dednost x okolje x lastna aktivnost

### NASTANEK OSEBNOSTI



Slika 1: Nastanek osebnosti  
Vir: Lasten



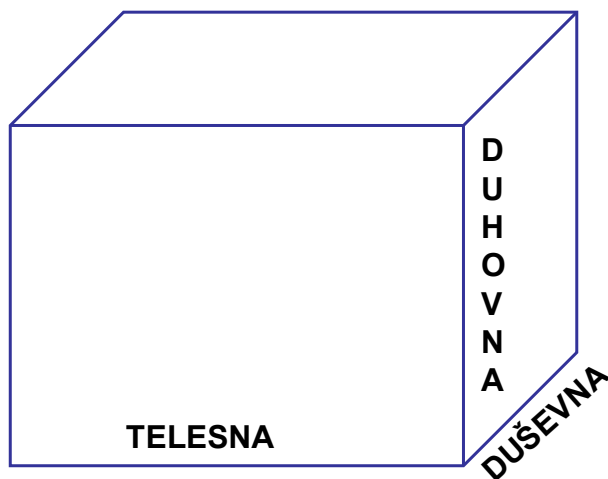
**Vprašajmo se:**

- 1. Kaj sem podedoval, prinesel na svet?**
- 2. Kaj sem dobil v družini, šoli?**
- 3. Kaj mi je do sedaj dala Višja strokovna šola za gostinstvo in turizem Bled?**

### **2.3 RAZSEŽNOSTI OSEBNOSTI**

Pri človeku razlikujemo tri razsežnosti: TELESNO, DUŠEVNO IN DUHOVNO. Duševnost je človekovo notranje doživljanje in je ožji pojem od osebnosti. O duhovnosti se v zadnjem času zopet več govori. Zajema človekovo voljo do smisla. Volja do smisla je človekova osnovna naravna potreba, da sebe in stvari dojema v smiselni povezavi s celoto in da svojo življenjsko energijo uporablja smiselno, pametno, modro. Vzporedno z voljo do smisla ima človek še drugo osnovno duhovno zmožnost, to je svoboda, da se odloča smiselno ali pa nesmiselno, da ravna modro ali pa nespametno. Ima tudi duhovni organ za smiselno orientacijo v slehernem trenutku, to je vest. Z vidika duhovne razsežnosti je torej človek svoboden v odločanju in odgovoren za svoje odločitve in dejanja. Odnos med razsežnostmi kaže slika 2.

#### **ČLOVEKOVE RAZSEŽNOSTI**



Slika 2: Človekove razsežnosti  
Vir: Lasten

Vse tri razsežnosti so neločljivo povezane in vplivajo ena na drugo. Človek je neločljiva celota. Telesna zgradba zajema predvsem telesne značilnosti, kot so zunanji izgled, višina, teža in telesni ustroj - živčevje, možgani, žleze z notranjim izločanjem. Vse to vpliva na

razvoj osebnosti. Drugačne osebnostne lastnosti se razvijejo, če smo zadovoljni s svojim telesnim izgledom, kot če nismo.

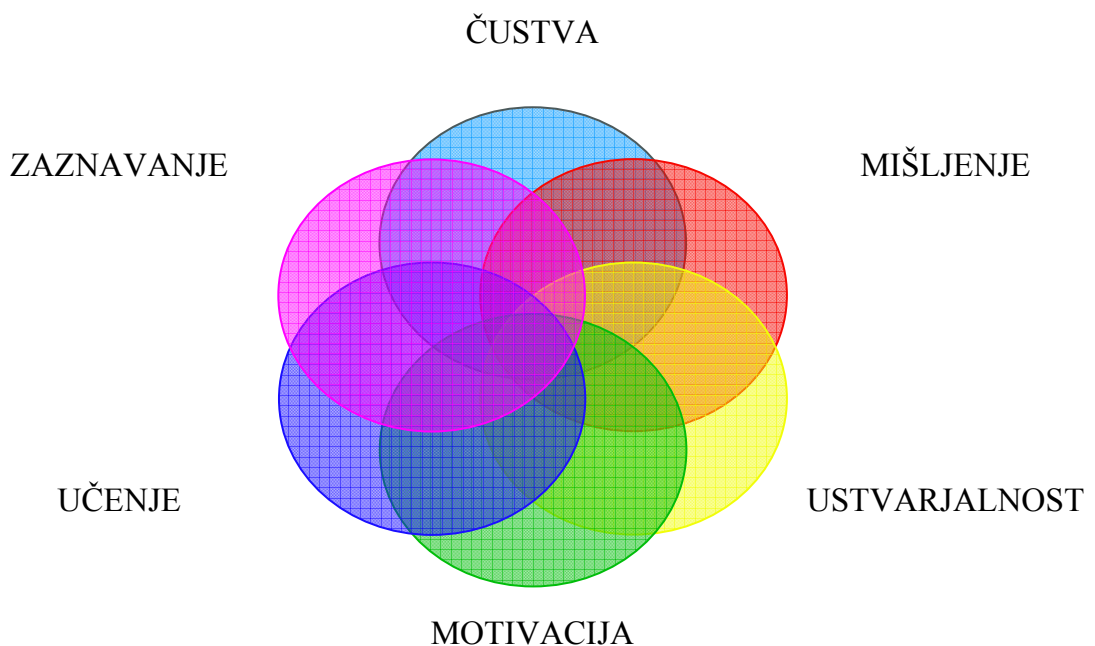


**Vprašajmo se:**

- 1. Koliko naredim zase?**
- 2. Kako skrbim za svoje telo? Pa za duševnost?**
- 3. Kaj pa naredim za svojo duhovnost?**

## 2.4 DUŠEVNI PROCESI

V človekovi osebnosti poteka cela vrsta med seboj povezanih duševnih procesov. Tu se jih bomo dotaknili samo na kratko. Zaznavanje pomeni opažanje sveta okoli sebe s pomočjo čutil. Učenje je spreminjanje obnašanja s pomočjo izkušenj. Ko se nečesa naučimo, to delamo drugače. Mišljenje pomeni reševanje problemov s pomočjo izkušenj. Ustvarjalnost pa je iskanje novih, izvirnih rešitev. Motivacija je pripravljenost za delo. Vpliva na vse ostale duševne procese. Če smo motivirani, tudi učenje in delo nista problem. Čustva pa obarvajo svet in pojave okrog nas. Vpletena so v vse duševne procese. Opazimo (zaznamo) stvari, ki so nam všeč, lažje se naučimo snov, ki se nam zdi zanimiva, radi sodelujemo z ljudmi, ki jih imamo radi. Prepletanje je vidno na sliki 3. Podrobneje se bomo dotaknili samo čustev, ker imajo največji vpliv na komunikacijo.



Slika 3: Duševni procesi  
Vir: Lasten

### 2.4.1 Svet čustev

Čustva imajo zelo pomembno vlogo v človekovem življenju. Pomenijo človekov odnos do sveta in ljudi, ki nas obdajajo. Vse razporedimo na premici med skrajnosti "všeč" in "ne všeč". Za razvoj čustev so odločilna prva tri leta človekovega življenja. POZOR - ne zanemarite svojih otrok v tem obdobju!!!

Ob normalnem čustvenem razvoju se oblikuje čustveno zrela osebnost. Za čustveno zrelost je značilno:

- čustva ustrezajo situaciji
- razvitost in primerna kontrola čustvenih izrazov - vpliv vzgoje
- pestrost in kompleksnost čustev - razvito, pestro in globoko čustvovanje.

Podobno lahko govorimo o čustveni stabilnosti. Čustveno stabilni ljudje se ne razburjajo zaradi malenkosti, v resnih trenutkih pa ne ostanejo ravnodušni. Znajo se obvladati. Svojih čustev ne spreminjajo prehitro in preveč očitno.

Čustvenih doživljanj je zelo veliko, med njimi pa je nekaj osnovnih, ki so podlaga za vse ostale. To so:

- veselje (čustveno doživljanje ob zblizevanju),
- žalost (izguba),
- jeza (ovira),
- strah (umik),
- sprejemanje (privlačnost),
- zavračanje (odbojnost),
- pričakovanje (raziskovanje),
- presenečenje (novosti).

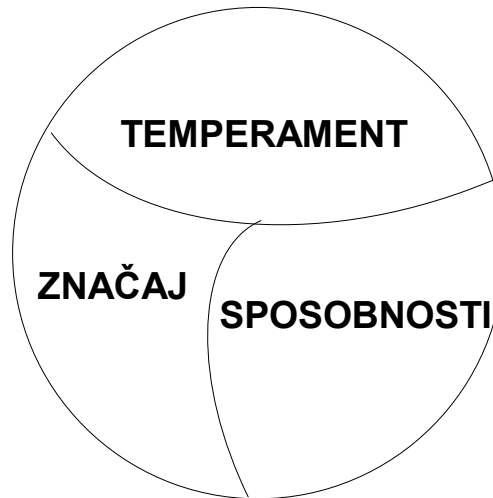
Čustva izražamo z mimiko obraza, s kretnjami in z govorico glasu. Od vseh duševnih procesov ravno čustva povzročajo največje telesne spremembe. Te so povečan krvni pritisk in utrip srca, spremembe v dihanju, potenje, izločanje želodčne kisline in spremembe v velikosti zenic ter napetosti mišic. To so PSIHOSOMATSKI MEHANIZMI. Stalne čustvene napetosti povzročajo psihosomatske motnje in bolezni. To so telesne bolezni z duševnimi vzroki. Ljudje, ki živijo pod stalnimi duševnimi pritiski (stresi), zbolijo za astmo, dobijo rano na želodcu ali doživijo infarkt. Zdravniki pravijo, da ima kar 80 % vseh bolezni duševne vzroke.

## 2.5 SESTAVA OSEBNOSTI

Z vprašanjem sestave osebnosti so se ukvarjali že številni raziskovalci. Skupna ugotovitev večine je, da je osebnost sestavljena iz cele vrste osebnostnih lastnosti, ki so pri vsakem človeku združene in povezane na drugačen način. To vsakemu človeku daje pečat edinstvenosti.

Človekove osebnostne lastnosti so povezane med seboj. Samo zaradi lažje predstavljalivosti jih delimo v štiri skupine, pri tem pa nekatere poteze lahko spadajo v dve ali celo v tri skupine. Te skupine so temperament, značaj, sposobnosti, kar kaže slika 4.

## SESTAVA OSEBNOSTI



Slika 4: Sestavine osebnosti  
Vir: Lasten

### 3 TEMPERAMENT

TEMPERAMENT je človekova čustvena narava. Kaže se v tem, kako hitro, kako pogosto, s kakšno lahkoto, kako močno in s kakšnim trajanjem se oglašajo čustva. Čustva se pač od vseh duševnih procesov najbolj kažejo navzven, z njimi izražamo odnos do okolja. Temperament je torej način človekovega obnašanja v različnih situacijah. Ta skupina osebnostnih potez je prirojena in zato temperament težko spreminjamo. Med ostalimi osebnostnimi lastnostmi jih prepoznamo tako, da imajo nevtralen predznak. Same po sebi niso ne pozitivne ne negativne.

Razni znanstveniki so na osnovi temperamenta skušali opredeliti ljudi v različne tipe. Grški zdravnik Hipokrat jih je razdelil v sangvinike, kolerike, melanholike in flegmatike. Poglejmo si ta tipološki način pregleda osebnosti nekoliko podrobneje.

Sangvinik je človek, ki hitro reagira, vendar so njegova čustva plitva, kratkotrajna in zelo spremenljiva. Kolerik je človek z močnimi čustvi, hitrih in jasnih odločitev, močnih reakcij in z gospodovalno naravo. Melanholik je tisti, ki malokdaj reagira, takrat pa reagira močno, globoko in trajno; ta čustva so vedno vezana na njegovo osebnost. Flegmatik pa je človek, ki redko reagira, njegova čustva so šibka in plitva, z okoljem ni nikoli v sporu. Temperamenti so prikazani v sliki 5.

## TIPI TEMPERAMENTOV

		hitrost menjavanja čustev			
		hitro	počasi		
Moč čustev	močna	<b><u>KOLERIK</u></b>	<b>MELANHOLIK</b>	pesimist	Splošni ton razpoloženja
	šibka	<b><u>SANGVINIK</u></b>	<b>FLEGMATIK</b>	optimist	
		izraža	zadržuje		
		izražanje čustev			

Slika 5: Tipi temperamentov  
Vir: Lasten

Ta delitev je nastala že pred našim štetjem in se je kljub častitljivi starosti obdržala vse do danes kot eden najboljših načinov opisovanja človekovega temperamenta. Kot pri vseh tipologijah pa se moramo tudi tu zavedati njihovih omejitev in pomanjkljivosti. Ljudi se gotovo ne da spraviti v nobene predalčke, četudi si jih izmislimo še precej več kot Hipokrat. Človekova osebnost je enkratna in neponovljiva in to velja tudi za njegov temperament. Hkrati to pomeni, da čistih temperamentalnih tipov ni. Pri vsakem človeku lahko torej določimo samo prevladujoči tip temperamenta, npr. ta človek je flegmatik, včasih pa reagira tudi kot kolerik. Vzrokov za tako prehajanje iz enega tipa v povsem nasprotnega je več.

Človekovo obnašanje je pod močnim vplivom okolja, v katerem človek živi in ki mu ne dopušča, da bi čustvoval tako, kot mu ustreza. Svoja čustva mora prikrivati in reagirati drugače, kot ustreza njegovemu temperamentu. Na temperament vpliva tudi vzgoja, zato so temperamentalni tipi običajno zelo zabrisani in ustrezajo načinu vedenja, ki je značilno za družbo, v kateri človek živi.



**Zdaj, ko veste že nekaj več o temperamentu, za hip odložite učbenik in razmislite, v katerega od štirih tipov bi uvrstili sebe.**

**Mislim, da sem v glavnem ...**

Če vam ne gre od rok, berite dalje.

### 3.1 TEMPERAMENTI ZAPOSLENIH V GOSTINSTVU IN TURIZMU

Temperament določa vedenje gostov in delavcev v gostinstvu in turizmu. Da boste lažje odgovorili na gornje vprašanje, najprej pogledjmo, kakšni bi bili tipični »homo turisticusi«.

Sangvinik bi pogosto poklepetal z gostom o tem in onem, ne glede na to, ali je predmet klepeta v zvezi z obiskom gosta in ne glede na dolžino vrste, ki čaka nanj. V njegovi dokumentaciji bi bilo navadno dosti napak, gosti bi se pogosto pritoževali zaradi napačnih računov in podobno. Sicer pa bi delo potekalo sorazmerno hitro in razpoloženje bi bilo ugodno.

Kolerik bi hitro opravljal svoje delo, vendar bi bil sposoben sitnega gosta nadreti. Če bi nastalo med gosti prerivanje, bi bil sposoben stopiti mednje in odločno narediti red. Če bi se mu kak gost zameril, bi imel z njim velike težave. Malo verjetno je, da bo dokumentacija tudi pri njem v redu.

Drugače bo z melanholikom. Komunikacija bo potekala nekoliko počasneje, toda zelo natančno. Ker ga bodo običajno nestrpni gosti pogosto zbadali, bo njegovo razpoloženje vedno bolj mračno in odljudno. Na zbadljivke navadno ne bo reagiral, vendar se bo pri delu slabo počutil in ga ne bo opravljal z veseljem. Dokumentacija bo brez napak.

Flegmatik se bo pri tem delu brez dvoma dobro počutil in ga bo tudi opravljal z veseljem. Delo bo sicer potekalo nekoliko počasneje, vendar je malo verjetno, da se bodo gosti zaradi tega pritoževali. Pogosto bo povedal tudi kakšno šalo in tako spravil večino v dobro razpoloženje. Tudi sitni in tečni gosti mu ne bodo prišli do živega, pač pa ravno obratno, njegov mirni način dela utegne pomiriti tudi najbolj nestrpnega gosta. Dokumentacija bo navadno v redu.

Taki so. Pogledjmo še, kakšno delo jim ustreza in v kakšnem delovnem okolju se najbolje počutijo. Sangviniku običajno ustreza živahno, vendar ne preveč zahtevno in precizno delo. Koleriku ustreza predvsem vodstveno delo ali delo, kjer je treba napraviti red. Oba želita delati v skupini, ker le tam lahko prideta do izraza. Drugače je z melanholikom in flegmatikom. Ta dva sta brez težav sposobna delati samostojna dela izven skupine. Posebno za melanholika velja, da ja sposoben opravljati zelo natančna in zahtevna strokovna dela in si želi, da bi ga pri tem njegovi sodelavci pustili kar se da pri miru. V takih pogojih navadno naredijo največ. Flegmatiku pa je vseeno, navadno raje dela sam, brez pridržkov pa je sposoben delati tudi v skupini. Ostaja miren in počasen, ne glede na vse, kar se mu dogaja.

**Poskusite še enkrat, mogoče boste zdaj lažje določili tip temperamenta, ki prevladuje pri vas.**

Določali ste svoj tip, ne svetujemo pa vam, da ugotavljate, kateri tip je najboljši za gostince. Saj gotovo še veste, da čistih temperamentnih tipov ne poznamo ne pri zaposlenih ne pri gostih. Različnim gostom ustrezajo različni gostinci, zato prototipa ni.

### 3.2 TIPI GOSTOV

Kaj pa gosti? Katere lastnosti so značilne za posamezne temperamentne tipe in kako se kažejo pri srečanju z nami?

Sangvinik je simpatičen in zgovoren gost, z njim se je mogoče pogovarjati o vseh stvareh. Paziti morate, da se z njim ne zaklepetate preveč, posebej še, če morajo drugi gosti čakati na konec vajinega pogovora. Je pa tudi izrazito neodločen ali pa vsak trenutek spreminja odločitve. Rad bi veliko stvari, pa se ne more odločiti. Pogosto želi menjati odločitve. Tipičen sangvinik vam bo na vprašanje, kaj želi kupiti, odgovoril: "Dajte mi karkoli, saj bom tako jutri prinesel zamenjat."

Kolerik privihra v hotel, takoj ga je povsod polno, saj je vročekrven, hrupen, energičen, pa tudi jezljiv in svojevoljen. Točno ve, kaj hoče in to tudi odločno zahteva.

Za melanholika je nasprotno značilna resnost, potrpežljivost in otožnost. Ima razvit čut za dolžnost in odgovornost. Manjka mu zaupanja vase, je negotov in tudi nezaupljiv.

Flegmatik je umirjen, vedno dobre volje in strpen. Na drugi strani pa tudi neprilagodljiv, pasiven, neprizadet, počasen in celo len.

Vsak temperament ima svoje dobre in slabe lastnosti, zato tudi idealnega tipa gostov ni. Če nam je neka vrsta všeč, to pomeni, da smo pač čustveno vezani na neko lastnost, ki jo ti gosti imajo.



**Razmislite, kateri tip temperamenta pri gostih vam najbolj leži.**

**Najraje delam s kolerikom, flegmatikom, sangvinikom, z melanholikom. Zakaj?**

**Ali smo bolj prijazni do ljudi, ki so nam podobni?**

**Kako obravnavamo drugačne od sebe?**

Na koncu našega sprehoda po človeških temperamentih poskusite povezati temperamentne tipe, ki so napisani v levem stolpcu in način obnašanja, kakršnega ti tipi želijo. Načini so napisani v desnem stolpcu.

sangvinik	obzirnost
kolerik	svetovanje
melanholik	pogovor
flegmatik	pomoč pri odločitvi

Na videz suhoparen uvod v človekovo osebnost pa nas vendar lahko marsičesa nauči. Spoštovanje osebnosti vsakega človeka, kakršna pač je, je glavno sporočilo vsega tega. Nikoli ne moremo povsem točno ugotoviti, zakaj se nekdo obnaša tako, kot se in ne tako, kot bi želeli mi. Slaba volja in nerazpoloženost gosta je vedno rezultat številnih vplivov. Mogoče je le odraz naše nejevolje, ker smo ga že takoj vzeli za nebodigatreba, ki je zmotil našo malico ali odmor, ki smo si ga vzeli.



Razmislimo odkrito o tej preslikavi našega razpoloženja v gosta. S kakšnim obnašanjem pri gostih povzročimo slabo voljo? Napišite vsaj tri take načine.

-----  
-----  
-----

Tako obnašanje bi gotovo tudi nas kot goste spravilo v slabo voljo, zato tega ne zamerimo našim gostom.

Še en nauk lahko povzamemo iz vsega povedanega: ne skušajmo gosta presojati samo po eni lastnosti, saj jih ima vsak celo vrsto. Prenagljene sodbe o ljudeh so rezultat naše površnosti, to pa je lastnost, ki se je kot gostinci gotovo ne smemo privoščiti.

## 4 ČLOVEKOV ZNAČAJ ALI KARAKTER

Značaj predstavlja predvsem tiste lastnosti osebnosti, ki se nanašajo na človekovo moralno delovanje. V ta okvir spadajo predvsem lastnosti, kot so poštenost, odgovornost, vestnost, vztrajnost, odločnost, doslednost v obnašanju. Morala vsake družbe pa je nekoliko drugačna, zato tudi te lastnosti dobivajo v različnih družbah različen pomen. Značaj vedno združuje določena moralna načela z osebnostnimi lastnostmi ljudi. Od ostalih osebnostnih lastnosti jih ločimo po tem, da jim lahko pripišemo pozitiven ali negativen predznak – so dobre ali slabe.

Značaj je vedno odvisen od časa in družbe, v kateri človek živi. Posameznik je namreč prisiljen, da pod vplivom družbe sprejme njena moralna načela, da bi se lahko v njej na čimbolj preprost način ravnal in obnašal. Vendar človek teh moralnih načel ne sprejema dobesedno in pasivno, temveč jih v skladu s svojimi izkušnjami in z znanjem predeluje in prilagaja sebi ter tako oblikuje svoje značajske lastnosti. Če pride do tega, da se pokažejo moralna načela, po katerih živi družba, za neprimerna in nečloveška, mora posameznik, da bi ohranil duševno ravnotežje, zgraditi nov svet načel in ga na novo povezati s svojimi značajskimi lastnostmi. Značaj oblikujemo vse življenje, to je zorenje osebnosti. Danes veliko govorimo o tem, da je morala v krizi, da nič več ni sveto, da vrednot ni. Ne morala in ne vrednote ne poznajo krize. Ta najeda samo ljudi.

Ko opisujemo ljudi, pravimo: "Ta pa je karakter" in s tem običajno mislimo, da ima močan značaj, da je energičen in vztraja pri svojih načelih. Njegov značaj je dober, se pravi, da ima moralne vrline. Pri drugem človeku govorimo o slabem in slabotnem značaju, to pa pomeni, da ne ravna po moralnih načelih, je neodločen, ne uveljavi svoje volje.

Človekov značaj se torej razvija pod vplivom okolja. Za razvoj pozitivnega značaja moramo vsakemu človeku omogočiti zadovoljitev naslednjih osnovnih potreb:

- **Potreba po poštenosti.** Poštenost je sicer precej nedoločen pojem, vendar lahko zelo dobro razsodimo, ali je neko vedenje pravilno ali nepravilno. To pa je osnova poštenosti. Človek je po svoji naravi pošten. Poštenost pa je močno povezana tudi z našo objektivnostjo in s kritičnostjo. Najprej moramo biti

kritični do sebe, potem lahko tudi s sodelavci in z gosti ravnamo pravilno. Brez poštenosti je človekovo življenje nesmiselno, ker nobeno dejanje človeku ne prinese zadovoljstva. Poštenost je na vrhu lastnosti, ki jih pričakujemo od vodij.

- **Potreba po samostojnosti in notranji varnosti.** Človek mora biti gotov vase, kadar dela in misli. Če tega ne doseže, njegovo ravnanje nima nobene gotovosti, začne se udinjati tistemu, ki mu daje moč in varnost. Izgubi samostojnost in oblikuje negativen značaj.
- **Potreba po uskladitvi svojih navad z moralnimi načeli družbe, v kateri živi.** Vsak človek je prisiljen, da usklajuje svoja moralna načela z načeli družbe. Če tega ne naredi, ga obsojajo ali celo kaznujejo. To pa lahko storimo samo pri ljudeh, ki smo jim prej dali možnost, da so uskladili svoja in družbena načela.
- **Potreba po svobodnem ustvarjanju.** Človek želi v življenju pokazati in uresničiti to, kar zna in zmore. Če ga pri tem omejujejo ljudje, ki mu vsiljujejo svoje ideje in nazore, kar občuti kot silo in omejevanje, lahko razvije agresivnost in negativen značaj.

Dober značaj se lahko razvije samo pri tistih ljudeh, ki imajo možnost zadovoljiti te osnovne potrebe. Preden nekoga obsodimo zaradi slabega značaja, moramo vedeti, ali je imel možnost oblikovanja svojega značaja.

Človekov značaj se kaže v:

- **odnosu do sebe**, kamor sodijo osebnostne lastnosti kot so samozavest, samokritičnost, zaupanje vase, pa tudi poštenost do sebe;
- **odnosu do drugih ljudi**, kjer je človek lahko pošten, iskren, agresiven, egoističen, nevoščljiv, odkritosrčen;
- **odnosu človeka do dela in okolja**, pri čemer je človek lahko marljiv, vztrajen, vesten, odgovoren.

Uspešnost človeka pri delu je v glavnem odvisna od njegovega značaja. Pri oblikovanju značaja pa imamo pomembno vlogo sami, saj tudi sami odločamo o tem, kaj smo pripravljene storiti iz sebe.



**Vprašajmo se:**

**Ali je morala danes res v krizi?**

**Kakšnega vodjo si želite? Katere lastnosti naj bi imeli?**

**Kakšen je vaš značaj?**

**Kakšen odnos imate do sebe?**

**Kakšen odnos imate do gostov?**

**Kako opravljate svoje delo?**

## **5 SPOSOBNOSTI**

Sposobnosti so osebnostne lastnosti, ki so pogoj za opravljanje nekega dela. Vzemimo, da iščemo nekaj dobrih ljudi za delo v gostinstvu in turizmu. Vemo, katere sposobnosti so potrebne in ostane nam samo še, da izmed vseh kandidatov, ki se prijavijo, izberemo tiste, ki imajo največ teh sposobnosti. Sposobnosti se včasih prepletajo s temperamentom (zgovornost kot temperament je pogoj za dobro delo z ljudmi) ali celo z značajem (poštenost je poleg značajске poteze tudi pogoj za opravljanje dela natarja).

Nastanek sposobnosti je opisan v poglavju 2. 2 – Dejavniki osebnosti. Sposobnosti so dedno pogojene zmogljivosti, ki pa jih moramo razviti s pomočjo okolja in v potu lastnega znoja. Človeku so vrojene kot dispozicije, od posameznika, dela in okolja pa je odvisno, v kolikšni meri se v času življenja posamezna sposobnost razvije ali pa ostane zatrta, manj razvita. Večino sposobnosti je namreč mogoče z vajo in delom oblikovati in razvijati. Poleg znanja in odnosa do dela so prav sposobnosti tretji bistveni element, ki določa vrednost posameznika in tisto, po čemer se razlikujemo.

Slikovito to lahko opišemo s talenti. Rodimo se z vrečo talentov, a potrebujemo nekoga, ki nam to vrečo odveže in pokaže naše talente. Kar moramo narediti sami, je to, da se sklonimo, iz vreče vzamemo talent in ga razvijemo. Vse tri faze so potrebne za razvoj sposobnosti.

Sposobnosti lahko razdelimo na različne načine. Poznamo umske, čustvene, fizične in duhovne sposobnosti.

### **5.1 INTELIGENTNOST**

Med umskimi sposobnostmi je vsekakor prva inteligentnost. O tej sposobnosti največ govorimo, včasih jo kar enačimo s sposobnostmi nasploh. Omogoča spoznavanje bistva pri pojavu, razlikovanje pomembnega od nepomembnega, uporabo najboljše rešitve med več možnostmi, usposablja nas za kritično in ustvarjalno mišljenje, omogoča nam prilagajanje spremembam v novih okoliščinah. To je človekova sposobnost, da se znajde v novih situacijah.

Največji del umskih sposobnosti se razvije do sedmega leta, višek razvoja dosežejo med šestnajstim in petindvajsetim letom, potem pa začnejo počasi upadati. Hitrost upadanja sposobnosti je odvisna od človekove aktivnosti. Z miselnim delom jih lahko ohranimo do pozne starosti. Človek, ki nima dela, ki zahteva miselno aktivnost, pa nujno zakrni, ker ne more razvijati in ohranjati svojih sposobnosti.

Pogled na inteligentnost se je večkrat temeljito spreminjal. Drugače so jo razlagali, se prepirali, ali je prirojena ali priučena, menjali njene definicije in vsebino. Zlasti debate o prirojenosti so se izkazale za povsem odvečne. Ne glede na to, ali se pametni že rodimo, ali pa to postanemo pod vplivom okolja, je najvažnejša tretja komponenta razvoja inteligentnosti, to je človekova aktivnost. Samo z njo razvijamo naše sposobnosti, pa naj so prirojene ali priučene. Vse to pa kaže, da so se z inteligentnostjo ljudje precej ukvarjali, razvijali načine za njeno merjenje in na osnovi teh delili ljudi na bolj in manj sposobne.

Inteligentnost je najlažje merljiva in tudi najbolj zlorabljen sposobnost. Strokovnjaki so razvili cel kup testov za njeno merjenje, postala pa je tudi eden najpogostejših pogojev za opravljanje določenega dela.

Danes je uveljavljen pogled na inteligentnost, ki ga je razvil Howard Gardner. Po njegovih razlagi je inteligentnost sestavljena iz sedmih različnih sposobnosti:

1. Jezikovna; kaže se v rabi jezika, zgovornosti, ki je odvisna od velikosti besednega zaklada.
2. Logično matematična sposobnost zajema hitro in točno računanje, sposobnost sklepanja, logičnega mišljenja.
3. Prostorska predstavljalnost je sposobnost predstavljanja odnosov v prostoru, prostorska orientacija.
4. Glasbena sposobnost
5. Motorična sposobnost se kaže kot koordinacija gibov, sposobnost učenja športnih aktivnosti.
6. Notranja moč je najmanj opredeljena sposobnost, to je odnos človeka do sebe, močan jaz, potrebna za duhovne vodje.
7. Socialna inteligentnost je sposobnost vživljanja v skupine in za delo z ljudmi.

Pri vsakem človeku najdemo vse sposobnosti, le da so pri vsakem različno močno zastopane. Vsak lahko razvije sposobnost do neke meje. Ne moramo vsi teči pod desetimi sekundami na sto metrov, vsak pa lahko z lastnim trudom izboljša svoje sposobnosti.

## **5.2 SPOSOBNOSTI ZA DELO V GOSTINSTVU IN TURIZMU**

Kako pa vemo, katere sposobnosti so potrebne za dobrega gostinca? To nam povedo izkušnje s tistimi, ki to delo obvladajo. O tem govorijo tudi številne raziskave.

Prav gotovo je na prvem mestu socialna inteligentnost. Lahko bi ji rekli kar poslušaj za delo z ljudmi. Brez tega si ne moremo predstavljati dobrega gostinca. Ta sposobnost vključuje smisel za šalo, spomin za imena, obraze, občutek za odnose med ljudmi, za zaznavanje razpoloženja pri sočloveku, upoštevanje družbenih norm.

Inteligentnost sama po sebi ne pomeni dosti, če je ne spremlja socialna inteligentnost. Ta je neobhodna posebej pri delu z gosti. Saj veste: »V gostinstvu in turizmu lahko dela samo tisti, ki ima rad ljudi.« Vsi ostali se tu samo mučijo, pa še gosti z njimi.

Našteli smo že skoraj vse, kar rabi gostinec. Pa vseeno še nekaj manjka. Potrebna je tudi jezikovna sposobnost, zgovornost. To pomeni, da poznamo več različnih besed, da ne hvalimo vseh jedi, ki jih prodajamo kot "dobre", ampak da je katera med njimi tudi izvirna, domača, eksotična, sezonska, specialiteta našega kuharja... To sposobnost razvijamo z branjem in pogovorom. Ta sposobnost nam omogoča jasno, gladko, zgoščeno in razumljivo izražanje. Zgovornost moramo ločiti od klepetavosti. Za slednjo velik besedni zaklad ni nujen, saj iste besede pač večkrat pridejo na vrsto.

Na splošno se znajo ženske bolj gladko izražati kot moški. Njihovo pripovedovanje je bolj čustveno, imajo bogatejše izraze, blago predstavljajo bolj plastično, nazorno in izčrpno. Moški so v povprečju bolj trezni, zadržani, pogosto celo skopi v navajanju podatkov. Toda ne obupajte, kdo pa pravi, da ste vi povprečni moški. Izjeme vedno potrjujejo pravila.



**Na koncu te lekcije skušajte oceniti svoje sposobnosti. Ocenjujte jih z ocenami od 1 do 5, pri čemer pomeni:**

- 5 - odlično razvita sposobnost,**
- 4 - zelo dobro razvita sposobnost,**
- 3 - dobro razvita sposobnost,**
- 2 - slabo razvita sposobnost,**
- 1 - te sposobnosti sploh nimam razvite.**

**Bodite pošteni do sebe in ocenjujte se iskreno. Le tako boste lahko izboljšali svoj način dela. Tudi iskrenost do sebe je ena od lastnosti značaja. Ocenjujte tiste sposobnosti, ki so nujne za uspešno delo.**

**SPOSOBNOST**

**OCENA**

**Socialna inteligentnost**

**Spomin**

**Jezikovna sposobnost**

**Računanje**

-----

### Seštevek točk:

**16 do 20 točk:** čestitamo, vi ste res pravi za to delo. Javite se na prvi oglas v časopisu in uspeli boste.

**9 do 15 točk:** vi boste še dober gostinec. Svetujemo vam, da, preden začnete, opazujete, kako to delajo dobri. Marsičesa se še lahko naučite.

**4 do 8 točk:** učite se in ne obupajte. Če si močno želite postati dober gostinec, boste tudi postali. Učna doba bo malo daljša, a vzemite si čas in dobre učitelje. Najprej pa dobro preberite ta učbenik. Če želite to delati samo zato, da boste dobro zaslužili, potem raje ostanite gost.

Vprašajte se še:

**Ali sodimo sodelavce ali goste kot edinstvene osebnosti ali le kot pripadnike skupine?  
Ali so naše sodbe povezane s predsodki (vnaprej določenimi stališči, ki jih imamo do določenih skupin - vse ženske so enake, otroci ne zapravijo dosti, starejši so zoprni ... )?**



### 5.3 RAZISKAVE

1. Zanimivo diplomsko nalogo s tega področja je naredila Valerija Močnik – Osebna sestavljanica zaposlenih v podjetju A&S. S pomočjo vprašalnika je opisala temperamente zaposlenih. Ugotavljala je njihovo ujemanje v timih, pristope do sodelavcev in gostov. Zaposleni so začeli razmišljati o sebi in svojem načinu dela (Močnik, 2003).

2. Danes je moderen izraz kompetence. Vključuje poleg sposobnosti še usposobljenost, zmožnost za opravljanje določenega dela.

Iz literature je zanimiva primerjava petih različnih študij kompetenc za delo v turizmu Whitelaw v knjigi Toma Bauma. Na prvih mestih v vseh petih raziskavah so generične in ne tehnične kompetence, in sicer komunikacija, vodenje ljudi in reševanje problemov. Whitelaw je najvišje ocenil naslednje kompetence: motivira zaposlene, razvija pozitivne odnose z gosti, inovativno pristopa k reševanju problemov, ima potrebne vodstvene kvalitete, ima profesionalen nastop, prizadeva si za pozitivne odnose s sodelavci, učinkovito komunicira pisno in ustno. Druge študije pa najbolj poudarjajo razumevanje in občutljivost pri ravnanju z gosti. Naše ugotovitve se zelo ujemajo z njihovimi. Baum, T. (2006). Human Resource Management for Tourism, Hospitality and Leisure, Thomson, London.

Potrditev smo dobili tudi na obisku v Haagi, najboljši finski fakulteti za turizem. Kompetence stalno preverjajo v podjetjih, kjer njihovi študenti opravljajo praktično izobraževanje.

Pogovarjajo se z mentorji in vodji, vsakih nekaj let pa eden od študentov v diplomski nalogi naredi raziskavo med diplomanti in ugotavlja, česa so se v šoli naučili dovolj in česa jim je primanjkovalo.

Podobno raziskavo smo naredili tudi pri nas na šoli v okviru prenove višješolskega študijskega programa in ob oblikovanju visokošolskega programa.

Prvi korak prenove je bilo ugotavljanje kompetenc. Skupaj z gospodarstveniki smo ugotavljali kompetence za delo v gostinstvu in turizmu. Namenoma smo vključili vodje z različnih področij, saj smo tako dobili celo paleto kompetenc. Naši sobesedniki so bili direktorji hotelov in vodje oddelkov. Pogovore smo opravljali z vsako skupino posebej. Nabor kompetenc smo dobili v intervjujih z vodilnimi in vodstvenimi delavci po hotelih in turističnih agencijah. Na okrogli mizi so vodje ocenjevali razkorak med potrebami in dejanskim znanjem naših diplomantov. Kompetence smo preverjali tudi z diplomanti.

Zbrane kompetence smo potem oblikovali v vprašalnike in jih posredovali direktorjem in vodjem. Ocenjevali so jih na petstopenjski skali.

Poglejmo dobljene rezultate v sliki 6:

	<b>KOMPETENCE</b>	<b>BI MORALI OBVLADATI</b>
1.	Rad dela z ljudmi	4,94
2.	Sproščen v komunikaciji	4,67
3.	Izborno uporablja slovenski jezik	4,56
4.	Prepričljiv v komunikaciji z gosti in s sodelavci	4,56
5.	Je splošno razgledan	4,50
6.	Jasen v dajanju navodil	4,50
7.	Obvladuje angleški jezik	4,44
8.	Obvladuje nemški jezik	4,39
9.	Pozna kraj, regijo, državo geografsko	4,39
10.	Praksa	4,38

Slika 6: Potrebne kompetence za diplomante višje šole

Vir: Markič, 2006

Diplomanti bi zlasti morali obvladati komunikacijske in socialne kompetence. Prvih 8 (z izjemo pete) po rangu sodi v to skupino.

Ti rezultati so bili potem osnova za oblikovanje kompetenc predmetov na višji šoli. Glavna specifična kompetenca je ostala »rad dela z ljudmi«. Brez te res težko opravljamo svoje delo.

## 5.4 RAZMIŠLJANJE O SEBI



**Ali imate te lastnosti?**

**Kako močno so razvite pri vas?**

**Kako se ujemajo z ostalimi lastnostmi?**

**Od kdaj veste, da jih imate?**

**Morda niste povsem prepričani, da so to lastnosti vaše osebnosti? Ne veste točno?**

**Kaj sploh veste o svoji osebnosti?**

Preberite zadnje vprašanje še enkrat in resno razmislite o njem. Preden začnemo razmišljati o lastnostih dobrih gostincev, moramo razmisliti o sebi. Storite to temeljito. Začnite takoj. Pustite, da vam misli o vaši osebnosti prihajajo spontano. Pri tem boste pogledali nazaj in nenadoma odkrili marsikaj novega o sebi, marsikaj, kar ste do sedaj prezrli. Gornja vprašanja naj vam pri tem pomagajo.

Spoznali boste, da imate lastnosti, ki se vam zdijo pomembne, in druge, ki se vam zdijo manj pomembne. Tudi te pripadajo vam, enako kot pomembne. Morda pa celo niso tako nepomembne, kot se vam zdi.

Ugotovili ste, da se želite natančneje spoznati. Dobro. **Najprej si zastavite nekaj enostavnih vprašanj:**

**Kaj si najbolj želim?**

**Kaj me najbolj zanima?**

**Do česa imam največji odpor?**

**Kaj je bil moj najlepši doživljanj?**

**Kaj se mi ne sme na noben način še enkrat primeriti?**

**Kaj je doslej napravilo name največji vtis?**

**Za kaj se sploh zanimam? Od česa sem imel doslej največje koristi?**

**Kje sem največ izgubil?**

**Napišite si vprašanja in zapišite odgovore nanje. Tako bodo vaše izpovedi bolj točne in se boste iz njih marsičesa naučili.**

**Prvo spoznanje, ki sledi iz vprašanj in odgovorov, je tisto, da je marsikatero od njih povezano z vašim poklicem, z vašim vsakdanjim delom. Postavite si vsa vprašanja tako, da bodo povezana z vašim delom.**

**Kako vas vidijo gosti?**

**Ali lahko rečejo, da se trudite, da bi jim ustregli?**

**Ali so zadovoljni z vašim delom?**

**Kaj si o vas mislijo vaši sodelavci?**

Ugotavljamo, katere lastnosti bi morali imeti, katere dejansko imamo, kaj vse nam manjka. Ne obupajte, saj idealnih gostincev ni. Ideali so pač nedosegljivi.



Govorimo raje o tem, kaj gosti pričakujejo od gostincev. Tega je veliko. Naš poklic je zahteven in če tega še niste spoznali, storite to čim prej.

Dobro delo je torej odvisno od cele vrste stvari. Našteli smo jih že kar precej, spiska še ni konec. Glavni namen naštevanja je vzbuditi razmišljanje o našem delu.

## 5.5 PRIROJENO ALI PRIUČENO

Razčistimo še z vprašanjem, ali se dobri gostinci že rodijo ali naredijo. Z drugo besedo povedano, so bolj pomembna nagnjenja in sposobnosti, ki so nam prirojene, ali pa odločajo le izkušnje in znanje? Med sto otroki bomo morda vzgojili enega samega skladatelja, deset glasbenikov in kar 50 gostincev. Ker vsaj 90 od stotih ljudi nikoli ne zaide med gostince, imate vse možnosti, da ste med tistimi, ki se tega lahko naučijo. Pri večini ljudi, za katere menimo, da so rojeni gostinci, prej ali slej ugotovimo, da imajo dolgoletne dobre izkušnje ali pa so imeli dobre učitelje.

## 5.6 DOBER GOSTINEC

Dober gostinec je torej:

1. Ustvarjalen, kar se kaže v iskanju novih idej, ki jih potrebujejo gosti in nadrejeni.
2. Originalen in prožen pri reševanju problemov, na katere naleti pri delu. Obvlada večino situacij in tako lahko doseže zastavljene cilje.
3. Pozoren, odprt za nove ideje, za boljše delo, razvito ima intuicijo, slutnjo za pričakovanja gostov.
4. Probleme rešuje analitično, zato je uspešen in učinkovit.
5. Oblikuje si svoj način dela in pri tem izkorišča svoje najboljše lastnosti.
6. Vzdržuje stike s sedanjimi gosti in stalno išče možnosti, da se približa novim.
7. Do gostov je pozoren, ustvarja zaupanje vase in v podjetje.
8. Vseskozi si prizadeva za razvoj boljših metod dela, sledi novostim na svojem področju.
9. Je samokritičen do svojega vedenja, nastopa in sposobnosti, zato se je vedno pripravljen učiti in izpopolnjevati.
10. Glavni cilj njegovega dela je zadovoljen gost, saj imajo koristi od tega vsi, gosti, on in podjetje.

Zahtev je gotovo še več, a naj bo dovolj. Že tako ste verjetno presenečeni nad njihovim številom. Vsako dobro razmišljanje o sebi in svojem delu pa nujno pripelje do tako obsežnih zahtev.

Postavite se sedaj v vlogo lastnika hotela. Kaj bi zahtevali od zaposlenih? Mogoče:

- pripravljenost za delo,
- strokovno znanje,
- prikupen nastop,
- zgovornost,
- navdušenje za delo,
- samodisciplino,
- zvestobo do hotela in gostov?

Samo to ali še kaj? Lažje je nekaj zahtevati od drugih kot od sebe, a vendar tudi vaš šef isto pričakuje od vas.

Katere lastnosti mora torej imeti dober gostinec? Stalno govorimo o enih in istih lastnostih, ki so povrh vsega še povezane med seboj, vplivajo druga na drugo. Brez pripravljenosti za delo so vse ostale odlike brez vrednosti; samo dobro strokovno znanje nam omogoči prepričljiv nastop; zgovornost in komunikativnost sta osnova za prikupen nastop; kako lahko navdušimo druge, če sami nismo navdušeni; zavedamo se, da bomo uspeli samo s trdim delom, za to pa je potrebna samodisciplina; nelojalnega gostinca gotovo ne bi zaposlili.



### Opišite dobrega gostinca.

Na koncu razmislite, KAJ gosti pričakujejo od gostincev in ZAKAJ so njihove zahteve upravičene:

-----  
-----  
-----  
-----



## 5.7 POVZETEK

1. Komunikacija je vedno srečanje dveh osebnosti, in sicer gostove in gostinčeve. Če hočemo uspešno opravljati svoje delo, moramo nekaj vedeti o osebnosti. Osebnost sestavlja vrsta lastnosti, ki so pri vsakem človeku združene in povezane na drugačen način. Razvije se na osnovi podedovanih lastnosti, vplivov okolja, zlasti družine, na njen razvoj pa vplivamo tudi sami s svojim delovanjem. Osebnost se kaže skozi človekovo obnašanje.

2. Osebnost so razlagali na različne načine, eden od njih je tipološki pristop, ko so ljudi razvrstili v nekaj različnih tipov ali vrst. Tak način je uporabil tudi Hipokrat in razvil kar uporaben način opisovanja človekove osebnosti. Glavna pomanjkljivost tega načina pa je posploševanje. Če se zavedamo, da čistih osebnostnih tipov ni, potem je tak način čisto uporaben. Omogoča nam določitev lastnosti, ki so potrebne za dobro prodajo. Spet vse opazujemo z očmi gostov, kako nas vidijo in doživljajo oni. Tako lahko spremenimo svoj način dela, saj zdaj vemo, kaj gosti pričakujejo od nas.
3. Značaj ali karakter je del osebnosti, povezan z moralo in etiko. Osnovna lastnost je poštenost do sebe, gostov in svojega dela.
4. Sposobnosti so pogoj za opravljanje dela. Najbolj razvpita sposobnost je inteligentnost.
5. Raziskave so pokazale najpomembnejše sposobnosti za delo v gostinstvu in turizmu. Izstopa veselje do dela z ljudmi.
6. Razmišljanje o sebi je osnova za začetek spreminjanja. Vsaka sprememba našega obnašanja na bolje nam bo prinesla uspeh in s tem tudi zagon za nove spremembe. Uspeh pri delu pa pomeni, da je gost zadovoljen, da dobi tisto, kar si želi.
7. Gost je kralj. To je spoznanje, ki se ga premalo zavedamo. Pri delu vse preveč postavljamo v ospredje sebe in svoje želje. Dobro delo je usmerjeno h gostu. Glavni cilj našega dela je zadovoljen gost, to pa prinese zadovoljstvo tudi gostincu.



## 5.8 NAMIG ZA VEČ ZNANJA

Več o osebnosti lahko najdete v vseh srednješolskih učbenikih za psihologijo:

Kompare, A. in ostali: Psihologija, spoznanja in dileme, Ljubljana, DZS, 2001.

Še več v:

Musek J.: Osebnost, DDU, 1982

Temperament spoznate in si ga razjasnite v:

Littauer, F., Littauer, M. *Osebnostna sestavljanika*. Ljubljana, Lisac&Lisac, 1999.

Littauer, F., Littauer, M. *Kako se razumeti s skoraj vsakomer*. Varaždin, K. Zrinjski, 2006.

O čustveni inteligenci pa govori:

Goleman, D. *Čustvena inteligenca*. Ljubljana, Mladinska knjiga, 1997.

Svojo osebnost lahko spoznate z različnimi bolj ali manj resnimi testi z različnih naslovov na internetu, npr.:

<http://www.osebnost.si/testiinigre/testi/igraj.php?id=15#igraj>

<http://www.vodja.net/index.php?blog=1&title=test-osebnosti-mbti&more=1&c=1&tb=1&pb=1>



## 5.9 VPRAŠANJA ZA PONAVLJANJE

1. Kako bi opisali človekovo osebnost?
2. Kako pridemo do svoje osebnosti?
3. Katere razsežnosti ima osebnost?
4. Kaj sodi pod duševnost in kaj pod duhovnost?
4. Kako čutimo vpliv čustev na naše obnašanje?
5. Katere sestavine ločimo pri osebnosti?
6. Kako spoznamo človekov temperament?
7. Kako se obnašajo različni temperamenti?
8. Značaj ali karakter – povezava z moralo in etiko.
9. Inteligentnost in socialna inteligentnost pri delu v gostinstvu in turizmu.
10. Katere sposobnosti rabimo pri delu z ljudmi?

## 6 KOMUNIKACIJA Z GOSTI

### 6.1 UVOD

Komunikacija je osrednje orodje našega sobivanja in dela. Z njo se SPORAZUMEVAMO. Sposobnost komuniciranja je ena osnovnih človekovih lastnosti.

"Komunikacije se ne učimo. Od nje je odvisen naš obstoj. Težja je, kot si mislimo. Ne moremo je spremeniti, dokler ne spremenimo sebe. Predstavlja povezavo med ljudmi. Mojstri komunikacije že na veke obvladujejo planet. Umetnost komuniciranja je ključ do uspeha v politiki, poslovnem svetu, izobraževanju, družini in dvorjenju. Učenje novega načina komuniciranja je pomembno. Morda je ključ našega obstoja," pravi Richard Green, eden največjih mojstrov komunikacije (Green, 1991).

Nekaj misli o komunikaciji:

- Nemogoče je nekomunicirati, vedno komuniciramo.
- Besede ne moremo vzeti nazaj.
- Za komunikacijo imamo vedno manj časa.
- Komunikacija nam ne uspe vedno.
- Vedno manj potrpljenja imamo za poslušanje, raje razvijamo vzporedno debato.
- Vsaka komunikacija ima meje – za vsakega sobesednika vemo, kaj mu lahko rečemo.
- Tudi beseda zaboli – agresivni smo lahko tudi pri komunikaciji.
- Pri komuniciranju smo vedno manj pozorni – predstavljamo.
- Redko povemo vse, kar mislimo, človeku v obraz.
- Uporaba JAZ sporočil vnaša v komunikacijo strpnost.
- Poslušamo tudi z očmi.
- Spreminjanje komunikacije je dolgotrajen proces.
- KAKO povemo je mnogo bolj pomembno, kot KAJ povemo.

Pri komunikaciji ločimo dve ravni, in sicer stvarno in odnosno. Pri stvarni uporabljamo jezikovna sredstva – KAJ povemo, pri odnosni pa nebesedna, torej KAKO povemo. Odnosna raven nam pove, kako naj sporočilo razumemo. Govorica telesa kaže odnos med sobesednikoma.

Z besedami SPOROČAMO, kaj lahko storimo za gosta. Z govorico telesa mu pokažemo, koliko je zares DOBRODOŠEL, koliko smo zares GOSTO-LJUBNI, koliko mu zares želimo USTREČI, koliko nas zares zanima, kako se je POČUTIL pri nas, kako mu je bilo VŠEČ in ali zares želimo, da se še kdaj VRNE.

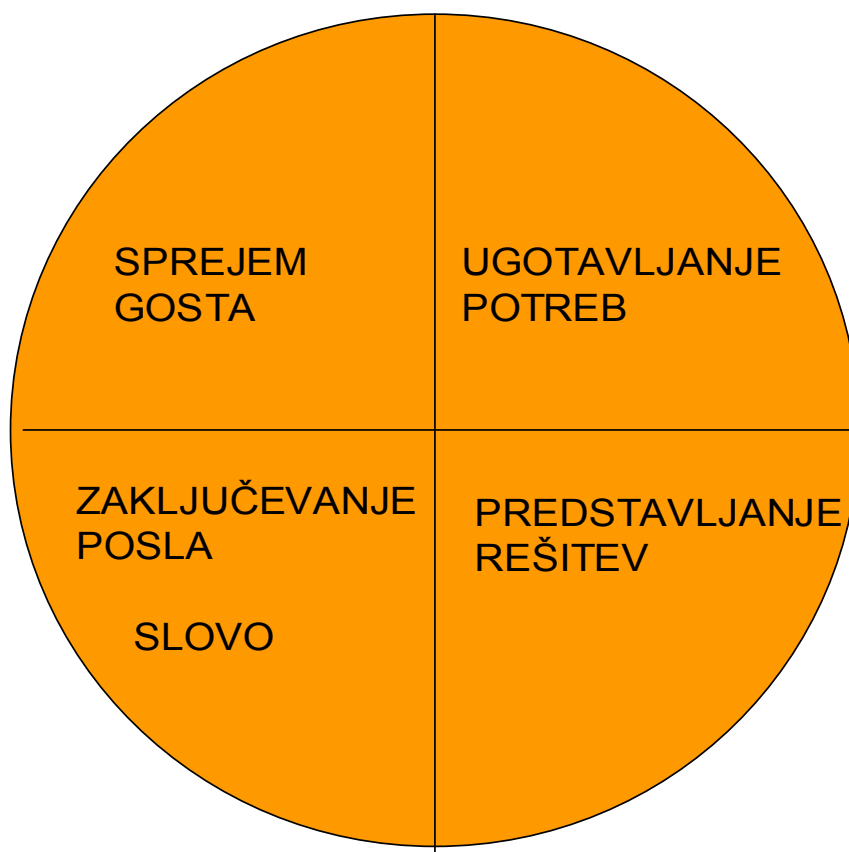
S komunikacijo ustvarjamo pri gostu SPOMIN NA DOŽIVETJE o njegovem obisku pri nas. Spomin, ki traja bistveno dlje kot spomin na hrano in pijačo. Česa se bolj spomnite po obisku v lokalu ali hotelu, okus hrane ali načina postrežbe?

### 6.2 POTEK KOMUNIKACIJE Z GOSTI

Komunikacijo z gostom lahko razdelimo na tri obdobja:

1. Pred prihodom gosta, ko skrbimo za dober ugled in izgled hotela.
2. Med obiskom pri nas.
3. Po odhodu, ko ga obveščamo o novostih v naši ponudbi in ga povabimo k ponovnemu obisku. V to obdobje sodijo tudi pritožbe.

Glavni del tega poglavja je namenjen komunikaciji z gostom med obiskom pri nas. Komunikacija je cikel, ne serija korakov, kjer bi lahko določili začetek in konec. Zato komunikacijo lahko ponazorimo s krogom, ki ga razdelimo v štiri stopnje. Prvi del vsebuje sprejem gosta, pozdrav in prvi vtis. V drugem delu z vprašanji ugotavljamo gostove želje in potrebe. Odgovorom gosta pozorno prisluhnemo. Samo tako lahko v tretjem delu pogovora dobro predstavimo našo ponudbo, ki rešuje njegove potrebe. V ta del sodijo tudi ugovori. Zadnji del vsebuje zaključevanje prodaje in slovo od gosta. V procesu prodaje se pomikamo naprej in nazaj znotraj teh stopenj. To nikakor ne pomeni, da vse štiri faze trajajo enako dolgo. Običajno sta druga in tretja najdaljši. Faze so prikazane v sliki 7.



Slika 7 : Potek komunikacije z gosti  
VIR: Markič, 1993, po Trgovec svetovalec, 1974

### 6.3 SPREJEM GOSTA

»Gosta je treba nagovoriti tako, kot si on želi biti nagovorjen«, Gilbert, 2002.

Glavni del se začne takoj, ko gost vstopi. Imenujemo ga PRVI VTIS. Je zelo globalen in celosten, teži k vztrajanju, zgrajen pa je na eni informaciji, okrog katere potem ustvarimo celoten vtis.

Prvi vtis je lahko napačen. Primer prvega vtisa je ljubezen na prvi pogled. Koliko ljubezni na prvi pogled pa se konča z vseživljenjskim sobivanjem? Ne prav veliko. To nam govori, kako nezanesljiv je prvi vtis.

Prvi stik ali prvi vtis večinoma določa osnovo za bodoči odnos do gosta. Če ne naredite uspešnega prvega koraka, je igre konec, še preden se je začela. Nikoli ne boste imeli druge priložnosti za prvi vtis. Usodno pomembnih je prvih 30 sekund. Takrat imate priložnost, da že na začetku ustvarite pozitiven odnos do gosta.

Prvi vtis je vedno obojestranski. Tudi mi si ustvarimo prvi vtis o gostu. Problem nastane, če si o njem ustvarimo negativen vtis (»Tale bo res zoprn.«). To mu seveda takoj sporočimo z našo govorico telesa, gost to začuti in prej ali slej uresniči naša »pričakovanja« in postane zoprn. Kako težko spreminjamo prvi vtis, pa tudi vemo. Na slabše še nekako gre, na boljše pa stežka.

Kako najbolj izkoristiti prvi vtis? Nasvete lahko strnemo v dva dela: naredimo vse, da bo gostov prvi vtis ugoden, po drugi strani pa ne sodimo gostov po prvem vtisu. Pošiljajmo prijazna nasmeha, pozdravimo iskreno, toplo in naravno. Prijazen nasmeh, pogled v oči, dober nastop, urejena zunanost in način hoje so primeri nemih sporočil.

### 6.4 ODKRIVANJE POTREB

Nekateri gosti nam svoje želje razložijo sami takoj po pozdravu. V tem primeru jim moramo samo dobro prisluhniti in takoj imamo vse potrebne informacije.

Drugi niso tako zgovorni, ali pa ne vedo natančno, kaj si resnično želijo. V tem primeru je potrebno gosta vljudno, zainteresirano in pravilno vprašati. S tem mu pomagamo odkriti, okrepiti in pojasniti njegove potrebe, cilje in želje, pa tudi probleme in vzroke zanje. Odkrijemo mu, kako lahko predlagana rešitev premaga te vzroke in reši probleme ter pomaga gostu doseči njegove cilje in želje.

Vprašanja so osnova komunikacije. Kdor želi voditi pogovor, mora znati prav vprašati. Spretno zastavljena vprašanja so najpomembnejši retorični pripomoček, s katerim gosta pripravimo do pogovora. Kdor sprašuje, ima možnost, da vodi pogovor in vpliva na njegovo smer.

Glavni razlog za postavljanje vprašanj je želja po informacijah. Zanemarjanje dejanskih občutkov gosta največkrat pripelje do izgubljenih poslov. Gost je kot ledena gora. Samo devetino "pravega" nam pove sam, ostalo – resnično - moramo izvedeti sami. Kadar ne sprašujemo in ne poslušamo, smo prisiljeni postavljati predpostavke. To pa je največja nevarnost za naše delo. Če ne postavljamo vprašanj, gost lahko dobi občutek, da nas njegov problem sploh ne zanima.

Nekateri ljudje se bojijo vprašati, kadar česa ne vedo, češ da si s tem lahko nakopljejo sramoto. Ne zavedajo se, da je taka sramota "kratkotrajna". Če pa sploh ne vprašamo in zato ostanemo nevedni, se sramote ne bomo znebili do konca življenja.

Pravilno oblikovana vprašanja, namenjena gostom, imajo številne prednosti:

- ustvarijo temelje zaupanja,
- pomagajo ustvariti dialog,
- pomagajo nam prepoznati morebitno nestrinjanje,
- preprečujejo konflikte, ki bi lahko nastali zaradi morebitnih nesporazumov,
- omogočajo izmenjavo mnenj in
- ustvarijo osnovo za uspešen potek pogovora.

### 6.4.1 Vrste vprašanj

Glede na cilj razlikujemo informacijska in taktična vprašanja. Medtem ko so informacijska usmerjena v to, da sprašujejo po čim več stvareh, nam taktična služijo za usmerjanje pogovora.

#### INFORMACIJSKA VPRAŠANJA

Tovrstna vprašanja služijo za pridobivanje informacij. Razdelimo jih na odprta in zaprta vprašanja.

1. Odprta vprašanja so lahko nevtralna ali pa usmerjena. Z nevtralnimi pričenjamo dolge, neusmerjene pogovore kot Kakšno je danes vreme? Kako je kaj pri vas? Usmerjevalnim vprašanjem sledi dolg usmerjen pogovor. Z njimi razčistimo podrobnosti, npr. Kaj mislite o tej ponudbi? ipd. Odprta vprašanja nam pomagajo posebno pri redkobesednih sogovornikih. Zapletemo jih v daljši pogovor in tako preprečimo, da bi nam rekli samo besedo ali dve.

Tako nevtralna kot usmerjena vprašanja se začno z vprašalnicami, kot so KJE, KDO, KAKO, KAJ, KDAJ, ZAKAJ? Tem vprašanjem zaradi skupne začetne črke zato pogosto rečemo kar K-vprašanja. Vzhodna modrost pravi: "Šest služabnikov imam, ki so me naučili vsega, kar znam."

Spreten gostinec zna iz množice informacij, ki mu jih prinašajo odgovori na taka vprašanja, dobiti tudi možnost za dodatno ponudbo. Taka vprašanja so:

- S čim vam lahko postrežem?
- Kaj vam lahko ponudim za zelenjavno prilogo?
- Kakšna vrsta pijače vas zanima?
- S katerim pecivom vam smem postreči?
- Kaj želite početi na dopustu?
- Kako pogosto potujete?
- Kakšne posnetke bi radi delali?
- Kakšen meni imate v mislih?
- Kakšno posojilo bi radi dobili?
- Kje bi radi letovali?



2. Zaprta vprašanja se navadno začenjajo z glagolom ali vprašalnico "ali". Pričakujemo kratke usmerjene odgovore, največkrat le "da" ali "ne". Odgovori so lahko tudi oslABLJENE ali prikrите oblike potrditve ali odklonitve kot morda, mogoče, ne vem natančno, raje ne bi nič rekel. Zaprta vprašanja sledijo odprtim. Dajejo nam le malo informacij, prinašajo le potrditev ali zavrnitev naše ponudbe. Iz odgovorov pa lahko sklepamo na kakovost odnosov. Če je odgovor izogibavajoč, zavlačujoč ali celo odvrčajoč, se lahko ustrezno naravnamo na gosta in skušamo odpraviti negativen odnos z dodatnimi pojasnili ali dodatno ponudbo. Prijazno odgovarjanje in pripravljenost, da odgovori več, kot je nujno, nakazujejo na pozitiven odnos. Pomen zaprtih vprašanj je v tem, da skrajšujejo čas gostovega reagiranja in omogočajo kratke odgovore.

Primeri zaprtih vprašanj:

- Bi radi videli našo izbiro predjedi na vozičku?
- Vam smem prinesiti ponudbo aperitivov?
- Ali dobro igrate tenis?
- Ali se ne bojite letenja ?
- Ali boste kupili mačka v žaklju?
- Ali ste videli to ponudbo v izložbi?
- Imate v mislih že kaj določenega?
- Ali ste o tem že slišali?

Imamo vse možnosti, da nam gost odgovori z »ne« in zamori pogovor.

S temi vprašanji pa bomo gotovo pritegnili goste:

- Ali vam smem povedati bistvene prednosti tega aranžmaja?
- Ali bi želeli videti, kako poteka kanjonin?
- Ali bi lahko povezali obe ponudbi?
- Ali mislite, da vam ta ponudba ustreza?
- Ali bi želeli videti še konec otoka?
- Ali ste že vedeli, da ta meni vsebuje samo varovalna živila?
- Če želite, vam lahko pokažen celotno ponudbo?
- Ali se zanimate za naš aktivni program počitnic?
- Ali ste že kdaj videli lepše plaže?
- Ali vas preseneča lahkota upravljanja s tem avtom?
- Ali si lahko predstavljate vso lepoto teh gora?

## TAKTIČNA VPRAŠANJA

Uporabljamo jih za usmerjanje pogovora in ustvarjanje prijetnega vzdušja pri pogovoru. Ločimo več vrst taktičnih vprašanj, kot so retorična, protivprašanja, sugestivna, alternativna, ujemalna, motivacijska, kontrolna in usmerjevalna. Poglejmo si posamezne vrste.

1. Retorična vprašanja od sobesednika ne zahtevajo odgovorov. Odgovorimo si sami. S takim spraševanjem ustvarimo »namišljen« dialog, ki pomaga negotovim in neodločnim gostom pri naročilu. Odprto retorično vprašanje lahko uporabimo, takoj ko gosta posedemo in mu ponujamo aperitiv (pozor ne »aperitivček«). Primeri: »Kaj bi vam smel za začetek priporočiti kot aperitiv?«; »Katero vino vam lahko prinesem? Mislim, da bi renski rizling najbolje izpolnil vaša pričakovanja (sodi k izbrani hrani).«; »Si lahko predstavljate, kako bodo na vaši izbiro reagirali sosodje?«

2. Protivprašanja nam pomagajo razkriti ozadje. Pogosto jih zastavljamo, kadar želimo spremeniti mnenje gosta, sprožiti kontrolo z njegove strani ali se izogniti vprašanju. Pri postavljanju takih vprašanj lahko pri gostu naletimo na negodovanje, ker ne dobi odgovora na svoje vprašanje, ampak ga vprašamo nazaj. Pomembno je, da s takim načinom gostu zagotovimo rešitev njegovega problema ali dileme. Gost npr. vpraša, če pomarančni sok vedno pripravljamo iz koncentrata. »Bi raje pili sveže stisnjena? Žal tega nisem vedel. Vam takoj prinesem sveže iztisnjen sadni sok.«
3. Sugestivna vprašanja vsebujejo želen ali pričakovan odgovor. Slabost je, da jih gost lahko zazna kot manipulacijo. Uporabimo jih takrat, ko pritrdilni odgovor že zaznamo iz pogovora. Pogosto vsebujejo besedice »seveda« ali »saj«. Primer: »Prazničnega večera seveda ne boste zaključili brez digestiva?«; »Gotovo nimate nič proti, če vam dotočim rdeče vino?«
4. Alternativna vprašanja gostu omogočajo izbiro med več pozitivnimi možnostmi. Z njimi gostu nakažemo, da se odloči med »tem« ali »onim«. Primeri: »Pijete h glavni jedi rose ali raje rdeče vino?«; »Ali vam bolj ugaja kava ali čaj?«; »Želite standardno ali luksuzno sobo?«
5. Pritrdilna ali ujemalna vprašanja nam pomagajo ugotoviti in preveriti, ali v pogovoru z gostom še obstaja soglasje. Poleg tega utrdijo že dosežene dogovore. Primera: » Ali sem prav razumel, da želite upoštevati moj nasvet za vino?«; »Ali je res, gospa, da želite solato s koktajl prelivom?«
6. Motivacijska vprašanja ustvarijo pozitivno vzdušje in poživijo pogovor. Z njimi pobožamo gostovo dušo. Manj zgovornim in bolj zaprtim gostom pomagajo k izražanju svojega mnenja. Primeri: »Vaše mnenje o tej stvari bi me še posebej zanimalo. Ali niste strokovnjak na tem področju?«; »Vaš predlog je odličen. Vidi se, da se razumete na hrano.«
7. Kontrolna vprašanja nam razjasnijo, ali nas je gost pravilno razumel. Tako preprečimo kasnejše nesporazume. Varujemo se žaljenja in podcenjevanja sobesednikov. Nikoli ne vprašamo: »Ste me razumeli?« ali »Vam je to zdaj (končno) jasno?« Vprašanja oblikujemo diskretno in z občutkom. Kako bi se vi počutili, če bi vas nekdo tako vprašal? Primer: »Pot vam lahko pokažem še na karti. Ali menite, da jo boste našli?«
8. Usmerjevalna vprašanja vodijo pogovor v želeno smer. Pri tem se pogosto vračamo na že doseženo soglasje, da lahko gost znova premisli svoj položaj. Zaključki so lahko zelo blizu predstavam spraševalca ali pa so celo enaki. Primer: »Prej ste omenili, da bi odmor za kavo na kongresu ob lepem vremenu radi preživeli na prostem. Porodila se mi je ideja. Kaj če vam kavo postrežemo na terasi? To je v bližini vaše kongresne dvorane in tam vas ne bo nihče motil.« (Metz, Gruner, Kessler, 2006).
9. Nevtralna vprašanja nam pomagajo spoznati pravo gostovo željo in njegovo mnenje. Pri tem pazimo, da z vprašanjem ne nakažemo odgovora. Primera: »Kaj si predstavljate pod vse vključeno?«; »Katera značilnost naše ponudbe se vam zdi pomembna?«

10. Potrditvena vprašanja nam pomagajo zaključiti posel. Pomagajo nam zlasti pri neodločnih gostih. Na čim več vprašanj dobimo odgovor DA, bližje odločitvi je gost. Primeri: »Torej ste se odločili za naš aranžma?«; »Saj želite spoznati naš kraj tudi s kolesa?«

## NEBESEDNA VPRAŠANJA

Vprašanja lahko zastavimo tudi z govorico telesa, na primer, če dvignemo obrvi ali glavo. Uporabimo jih lahko za pridobivanje informacij ali usmerjanje pogovora.

## KDAJ UPORABITI POSAMEZNO VRSTO VPRAŠANJ?

Raba je odvisna od več stvari:

- našega cilja komunikacije,
- odnosa med nami in sogovornikom,
- okolja (gostilna, sejem, hotel, restavracija ...),
- faze komunikacije,
- koliko informacij imamo in koliko jih potrebujemo,
- osebnosti gosta,
- naše osebnosti.

Če želimo priti do novih informacij, so primerna odprta vprašanja in motivacijska vprašanja.

Ista vprašanja nam pomagajo vzdrževati tok pogovora in še bolj pritegniti sogovornika.

Če mislimo, da smo glede lastne udeležbe pri pogovoru prikrajšani ali da se ne moremo vključiti, lahko zavremo besedovanje sogovornika z zaprtimi ali s potrditvenimi vprašanji.

Odločitev olajšamo z:

- zaprtimi vprašanji,
- alternativnimi vprašanji
- potrditvenimi vprašanji.

### 6.4.2 Poslušanje

"Govorjenje je potreba, poslušanje je umetnost", pravi Goethe.

Poslušati je veliko težje, kot govoriti. To je spretnost, ki se je moramo naučiti, saj nam ni dana sama od sebe. Vsi bi radi postali dobri poslušalci, pa vendar nihče noče prenehati govoriti. Kadar govorimo, lahko povemo samo nekaj, kar nam je že poznano. Kadar poslušamo, pa lahko izvemo nekaj, kar nam še ni bilo poznano.

Poslušanje je pomemben sestavni del vsake komunikacije, vsakega sporazumevanja med ljudmi. Če ne znamo poslušati, je tudi govorenje zaman.

Vrnimo se k splošni shemi komunikacije. Sodelujejo pošiljatelj, prejemnik, kanal in sporočilo. Kako pa delujejo stvari pri poslušanju?

Govorec kot pošiljatelj mora vsebino pogovora kodirati, prevesti v jezikovne znake. Zato potrebuje možganski center in govorne organe. Poslušalec kot prejemnik mora govorcu posvetiti določeno mero pozornosti, da bi ta povedano sprejel in razumel. Pogoji so nepoškodovani organi sluha in govornega centra. Pogoji za razumevanje je tudi ta, da pošiljatelj in prejemnik obvladata isto kodo, isti jezik. Tudi naravnost k sogovorniku je pomembna za razumevanje. Govorec mora hoteti, da ga razumejo, poslušalec pa hoteti, da razume. Pošiljatelj, ki bi rad, da bi ga razumeli, se izraža kolikor je mogoče enostavno, govori glasno in jasno ter se skuša osvoboditi predsodkov glede prejemnika. Poslušalec, ki hoče razumeti, kaže za pošiljatelja in vsebino pogovora zanimanje in si prizadeva odstraniti morebitne predsodke.

Vedeti moramo, da:

POVEDATI ŠE NE POMENI SLIŠATI,  
SLIŠATI ŠE NE POMENI RAZUMETI,  
RAZUMETI ŠE NE POMENI STRINJATI SE,  
STRINJATI SE ŠE NE POMENI TO TUDI STORITI,  
STORITI ŠE NE POMENI TO SE TUDI NAUČITI!!! (Ruckle, 1993.).

Če preskočimo tehnične in fiziološke omejitve komunikacije, nam ostanejo le ovire, ki jih človeku postavlja njegova osebnost.

Poslušanje ima več stopenj:

1. Sprejemanje zvočnih signalov - pogojeno s stanjem čutil.
2. Selektivno sprejemanje zvočnih signalov - slišimo tisto, kar hočemo slišati - selektivno poslušanje. Od vsega, kar nekdo reče, moramo izbrati samo tisto, kar je pomembno za reševanje problema.
3. Pozorno poslušanje - med poslušanjem kažemo pozornost do sogovornika. Zanimanje pokažemo s kratkimi besedami, še bolj pa svojo pozornost izražamo z mimiko in kretnjami. Pozornega poslušanja se moramo navaditi. Pri tem upoštevajmo:
  - ne govorimo preveč;
  - pomirimo se, saj s tem sprostimo tudi sogovornika;
  - sogovorniku dajmo dovolj časa, da oblikuje svoje misli. Če mu sežemo v besedo vsakič, ko zajame sapo, si revež še dihata ne bo upal;
  - bodimo potrpežljivi;
  - s pretiranim brskanjem po papirjih vnašamo v sogovornika nemir;
  - ohranimo stik s pogledom, tako mu pokažemo pozornost;
  - tudi z mimiko in kretnjami pokažimo, da mu sledimo;
  - v pogovor vpletajmo posamezne besede in kratke stavke, ki izražajo našo pozornost in sodelovanje ( da, super, seveda, hm, kaj res?, aha, o );
  - pazljivo poslušanje dokažimo tudi kasneje, ko v pogovoru uporabimo sogovornikove formulacije.

4. Aktivno poslušanje je najvišja oblika poslušanja. Sprejemnik nenehno pošilja pošiljatelju povratno informacijo o tem, kako je sporočilo prejel. S tem pozitivno vplivamo na vzdušje pri pogovoru in pri sogovorniku krepimo zaupanje. S takim poslušanjem se izognemo nesporazumom in lažje rešujemo nastale probleme.

Pri aktivnem poslušanju sprva zadržujemo svoje misli. Sogovorniku sporočimo:

- podoživljam, kar čutite,
- rad bi razumel, kaj mislite,
- zanima me in rad bi zvedel več,
- ne bi vas rad spremenil,
- ne sodim o vas.

Aktivno poslušamo tako, da:

- pošiljatelju zastavljamo odprta vprašanja o tem, kaj zares misli;
- mu povemo, kaj čutimo (jaz sporočila) in s tem ugotovimo, če je sogovornik hotel vzbuditi taka čustva;
- s svojimi besedami povemo, kar je sobesednik hotel povedati;
- povemo, kaj bi sogovornik lahko mislil.

Pri tem:

- tudi z nebesedno komunikacijo (ta ne laže!) pokažemo, da sledimo - očesni stik;
- sodelujemo s kratkimi vzpodbudnimi besedami (hm, jasno, pa potem, kako..);
- postavljamo odprta vprašanja;
- parafraziramo - z nekoliko drugačnimi besedami še enkrat ponovimo povedano. To je tudi povratna informacija, pove, kako razumemo povedano;
- zaključimo - ob koncu razlage s svojimi besedami povzamemo, kar nam je sobesednik povedal.

Na ta način sobesednika spodbudimo, da pritrdi, popravi ali dopolni naše razumevanje sporočila. S tem tudi sam bolje razume svoje sporočilo. Zaradi napak pri poslušanju lahko pride do nesporazumov, ki uničijo posel (Ruckle, 1994).

Vaše delo bo uspešno, če začnete svoj pristop h gostu z vprašanjem. S poslušanjem njegove reakcije ugotovimo, če smo premagali njegov odpor. Na osnovi tega, kar nam je povedal, lahko rešimo njegov problem. Pogoj za to je, da smo slišali, kar je povedal.

Aktivno poslušanje vzpodbudi gosta. Poslušanje je lahko bolj prepričljivo kot dogovarjanje. Če preveč govorimo, izvajamo pritisk na gosta. Govorec, ki postavlja vprašanja in potrpežljivo posluša, je pravi svetovalec.

## 6.5 PREDSTAVLJANJE REŠITEV - SVETOVANJE

Prepričevanje je prikazovanje rešitev gostovih potreb in problemov. Gre za predstavitev izdelkov, storitev, idej, pa tudi medsebojnih odnosov. Gost mora v predstavitvi začutiti pomen rešitev. Vzdržujemo napetost, ki smo jo ustvarili v fazi odkrivanja.

Predstavitev proizvoda ne sme biti suhoparna, sicer je gost prepuščen sam sebi. Pomagajmo mu rešiti njegov problem in zadovoljiti njegove potrebe. Le redki gostje lahko to sami ugotovijo. Dober trgovec zna spremeniti hladna dejstva v človeške koristi.

Z ugodnim prvim vtisom in uvodnimi vprašanji ter s pozornim poslušanjem smo ustvarili svetovalno klimo, pridobili smo si zaupanje gosta. Pripravljeni so nas poslušati. Na osnovi dobrih medsebojnih odnosov smo pripravili gosta, da je postal sprejemljiv. Na osnovi vprašanj smo mu pokazali rešitve problema, hkrati pa v njem vzbudili interes, da sam prične odkrivati svoje probleme, potrebe in vzroke zanje. S selektivnim poslušanjem smo pripravili teren za predstavitev rešitve.

Rešitev, ki jo predstavimo, mora izhajati iz medsebojnega dogovora. Nanašati se mora na specifične vzroke, probleme in potrebe, ki smo jih skupaj s gostom ugotovili v fazi spoznavanja potreb. Šele takrat bo gost našel smisel v naši ponudbi. Na problem moramo gledati z očmi gosta. Postaviti se moramo na njegovo stališče, vživeti se moramo vanj. Našo storitev predstavimo pod pogoji, ki jih želi gost. To pomeni, da naše delo vsebuje tudi umetnost ustvarjanja, prenašanja in spreminjanja naših rešitev v korist gosta. V tej fazi prepričevanja so ključne besede prednost, korist, rešitev. To bo prepričalo gosta, da je naš predlog rešitev za njegove sedanje in bodoče probleme.

Pri predstavljanju rešitev moramo računati tudi na dvome in ovire, ki se pojavijo pri gostu. Povzročajo jih lahko strah pred novostmi, gostove navade ali strah, da nima dovolj denarja. Te ovire premagamo z argumenti, kot so:

- ohranjanje pričakovane kakovosti,
- spoštovanje dogovorjenega izvajanja storitev, načinov plačevanja,
- prilagajanje storitev potrebam gostov,
- pomoč strokovnjakov.

Osnova za uspešno predstavitev je dobro poznavanje storitev. O storitvi moramo veliko vedeti. Lahko si izpišemo vse značilnosti storitve in poiščemo najboljše možne dokaze, ki bodo prepričali gosta (Mercuri, 1993).

Glavni namen predstavitve je torej rešitev gostovih potreb. Rešitev je tisto, kar predstavimo gostu. To je lahko proizvod, storitev, lahko je ideja ali pa vi sami, vaše podjetje, medsebojni odnosi, sodelovanje. Svoj proizvod predstavljamo s prikazovanjem različnih delov, ki sestavljajo celoto. Vsak proizvod ima več različnih značilnosti. Predstavljamo jih z odgovori na vprašanja Kaj je to? in Kako deluje? Navedemo prednosti storitve in na kratko pojasnimo funkcijo posamezne značilnosti.

Gost se ob tem sprašuje, kako proizvod ali storitev rešuje njegov problem.

Prednosti se vedno nanašajo na ljudi, zato pri predstavitvi vključimo specifične človeške primere. Prednosti pomagajo ljudem, da razumejo in verjamejo. Gost tako odkriva, kakšen pomen ima zanj rešitev. Prikazovanju prednosti namenimo več časa kot pa opisovanju značilnosti.

Kako predstavimo rešitev?

1. Povzamemo eno od gostovih potreb, zahtev.
2. "V zvezi s tem vam lahko predlagam naslednje ..."
3. Opišemo lastnosti proizvoda ali storitve in navedemo dokaze zanje.
4. "Takšna rešitev pa za vas pomeni ..."

5. Utemeljimo koristi za gosta.
6. "Ali vas taka naša ponudba (rešitev) zadovoljuje?"

Nov cikel predstavitve lahko začnemo z drugo potrebo ali zahtevo gosta: "Poleg tega ste omenili tudi ...".

Končni rezultat rešitve je korist. Korist je občutek, ki ga ima gost, ko je njegova potreba zadovoljena. Naš izdelek ali storitev pomaga gostu pridobivati in ohranjati koristi.

Pridobivanje koristi pomeni pridobivanje nagrade, zadovoljstva, priznanja in novih zadovoljitev potreb, ki jih odkrijemo pri trgovanju. Gostu pokažemo, kako bo predlagana rešitev pomagala izboljšati produktivnost, privarčevati čas in denar, napredovati, zaslužiti denar. Povemo mu, kako bo našel zabavo, dogodivščine, udobje, zadovoljstvo, ustvarjalnost, pogum, varnost. Prikažemo mu, kako bo postal priznan, spoštovan, popularen, občudovan, cenjen in priljubljen. Prodajamo idejo, ki stoji za storitvijo.

Ohranitev koristi vsebuje izogibanje kazni, bolečini, nepriznavanju, izgubi zadovoljstva. Gostu pokažemo, kako se bo z našo pomočjo izognil propadu, zavračanju, izgubam, zapravljanju, napakam, nazadovanju, poslabšanju, neučinkovitosti in neproduktivnosti. Povemo mu, da se bo z našo pomočjo izognil skrbem, strahu, bolečini, razočaranju, neudobju, dolgočasju.

Kaj ima predstavitev skupnega s SVETOVANJEM? Vse je isto. Svetovanje se nanaša na dve področji. O obeh smo že govorili. Svetovanje pomeni iskanje primerne rešitev za gostove probleme in želje. Pogoj je dobro poslušanje gosta in poznavanje izdelkov in storitev, ki jih ponujamo. Samo gostu, ki ga vsaj malo poznamo, lahko svetujemo storitve, ki pa jih moramo poznati do obisti. Gostu svetujemo pijačo, za katero ugotovimo, da mu leži, po drugi strani pa s poznavanjem jedi lahko priporočamo vino, ki sodi k jedi. Ne skušajmo si prihraniti ene poti s tem, da od gosta pričakujemo naročilo pijače, preden je izbral hrano.

Svetovanje je tudi priporočanje. Ko gosta posedemo, mu lahko ponudimo aperitiv: »Kaj bi vam smel za začetek priporočiti kot aperitiv?« Sledi razlaga: »Morda kozarec suhe ali polsuhe penine? Imamo zlato radgonsko penino klasične pridelave ali pa belo štajersko vino.« Uporabimo odprto retorično vprašanje. Brez dolgega premora takoj naštejemo štiri različne polsuhe aperitive in nato zaključimo z usmerjenim vprašanjem. Zadnja predloga imata najboljše možnosti za naročilo, saj si ju gost najbolj zapomni. Če gosta in njegovih priljubljenih pijač še ne poznamo, poskusimo določiti njegov okus s spretno postavljenimi vprašanji: »Rad bi vam ponudil aperitiv – imate raje suho, polsuho ali morda polsladko pijačo?« Glede na odgovor potem naštejemo tri do štiri ustrezne možnosti.

Po naročilu aperitiva gostu ponudimo odprt jedilni list, najprej dami in otrokom, potem gospodu. Opozorimo ga na dnevne specialitete kot tudi na posebno ponudbo. Priskrbimo tudi vinsko karto, poskrbimo za hitro postrežbo aperitiva in dodamo male grižljaje – brezplačno seveda. Ti vzbudijo tek in so sočasno kulinarični pozdrav.

Če smo neodločenemu gostu pomagali s priporočilom, je svetovanje dobrodošlo pri vseh gostih. Po naročilu hrane naj nas ne preseneti gostovo vprašanje: »Katero vino priporočate zraven hrane?« Odgovor je lahko v stilu: »K pečenemu telečjemu zrezku z beluši, holandsko omako in mladim krompirjem se dobro prilega naš zelen!« ali pa »H krompirjevi piti z jurčki in porom predlagam polsuho vino renski rizling, pozna trgatev.« Vsaj osnovna znanja somelještva so nujna.

Priprava na priporočanje in svetovanje pri izbiri hrane se začne s prihodom natakarja na delo. Prva pot naj bi bila v kuhinjo na dogovor s kuharjem, kaj bomo danes priporočali. Tako je svetovanje lahko usklajeno s ponudbo.

Svetovanje zaključimo s sprejemom naročila. Pomembno je, da pri tem gledamo gosta v oči, a ohranimo ustrezno telesno razdaljo. Gostove želje si zapišemo v blok. Zapisovanje v zadnjem času olajšujejo elektronski pripomočki, ki naročilo takoj posredujejo v kuhinjo in tako skrajšajo čakanje na hrano, ki je za goste običajno neprijetno. Tudi če nismo bili lačni, nam pogovor o hrani in pijači predrami brbončice. Posebej neučakani so otroci.

Dodatna vprašanja nam omogočijo popolno naročilo: »Želite, da je steak angleško pečen, srednje pečen ali popolnoma pečen?«; »Vam solato postrežemo z marinado iz kisa, olja in zelišč ali imate raje koktajlov preliv? Lahko vam omogočimo tudi, da si jo sami začinite po lastnem okusu.; »Želite čaj z mlekom, medom ali limono?« itn.

Kakovost natakarja se pokaže tudi pri strežbi. Dober natakar si po sedežnem redu, ki ga ima v glavi, zapomni, kdo je kaj naročil in ustrezno razdeli hrano in pijačo. Tako odpadejo vprašanja: »Kdo ima biftek s poprom?« (Metz, Gruner, Kessler, 2006).

Po sprejemu naročila pustimo en meni na mizi. S tem gostu olajšamo in pospešimo odločitev o sladici, kavi ali dodatni ponudbi.

Svetovanje poteka tudi na recepciji. Gost je ob prihodu običajno utrujen in če ga zasujemo z informacijami, ga samo zmedemo. Gosta zato ob prihodu informiramo samo o nujnih stvareh. Povemo mu samo uro prvega obroka, kje je pot do sobe, kje je dvigalo in kje restavracija. Vse ostalo povemo samo, če nas vpraša. Nič ne zamudimo, če mu to povemo kasneje. Pomagamo pa si tudi s pisnimi informacijami. Namesto množice informacij mu raje pomagamo pri prenosu prtljage. Svetovanje kasneje pa vsebuje tudi ponudbo hotela in kraja, dogodke in prireditve v hotelu in kraju, znamenitosti, možnosti prevozov, verskih obredov in zdravstvenih storitev.

### **6.5.1 Demonstracija - degustacija**

Najbolj prepričljiv način predstavitve je demonstracija delovanja izdelka, saj "videti pomeni verjeti." Spretna demonstracija neposredno poveča gostovo zanimanje za ponudbo. Pri tem uporabimo fotografije, pripomočke, prospekte. Demonstracija pospešuje prodajo tudi, ko gost proizvod ali storitev že pozna in čeprav ne kaže zanimanja za demonstracijo. Pri demonstraciji upoštevajmo:

- Demonstriramo vedno, ne glede na to, kaj prodajamo.
- Demonstracijo skrbno pripravimo, slabo pripravljena nam lahko škoduje.
- Pritegnimo gosta, naj proizvod sam poskusi. Tako se počuti kot lastnik.
- Demonstracija naj bo dramatična, tak prikaz prevzame gosta.
- Propagandni material uporabimo šele pri navajanju podrobnosti o stvari, ki smo jo že ustno pojasnili.



- Demonstracija naj bo kratka. Pokažemo samo tiste lastnosti izdelka ali storitve, ki jih gost lahko popolnoma razume.
- Upoštevamo vpliv sugestije. Sugeriramo pozitivne lastnosti izdelka.
- Pomagajmo gostu, da spozna in razume bistvo demonstracije.
- Demonstracija ni siljenje gosta k nakupu.

Na koncu povzemimo nekaj napotkov za učinkovito predstavitev:

1. Pred predstavitvijo povzemimo resnične gostove potrebe.
2. Predstavljajmo samo tiste lastnosti, ki so nujne za zadovoljitev gostovih potreb.
3. Predstavitev prilagodimo dejanski situaciji.
4. Navajajmo samo prednosti, za katere imamo dokaze.
5. Bodimo dobro seznanjeni s ponudbo.
6. Uporabimo gostove besede in prispodobe.
7. Ne govorimo preveč, naj govorita storitev in gost.
8. Predstavitev naj bo kratka in jedrnata.
9. Pokažimo največ tri ponudbe hkrati.
10. Spremljajmo gosta in njegovo odzivanje na predstavitev (Mercuri, 1993).

V našem poslu imamo priložnost uporabiti poseben način predstavitve, to je degustacija. Gostu lahko damo pijačo ali hrano, da jo poskusi. S tem vključimo v odločanje več čutil in predstavitev je bolj prepričljiva. Vključitev več čutil je podobno, kot če bi nalivali vodo v posodo z več curki – prej je polna. Pokušanje vina po izbiri je lep primer tega.

### **6.5.2 Predočitev – jezikovni del predstavitve**

Osnova za dobro komunikacijo je pravilna raba jezika. Jezik je "ustno orodje" prodajalca. Uporabljamo ga pri kodiranju in dekodiranju sporočila. Prejemnik ne razume vedno sporočilo tako, kot si to želi pošiljatelj, vendar s pravilno rabo jezika ta razkorak lahko precej zmanjšamo.

Osnovni koncept trgovanja je v tem, da uporabljamo besede, s katerimi želimo ustvariti pri gostih žive predstave o izdelku in njegovi koristnosti. Večini gostov moramo pomagati pri ustvarjanju predstav.

Besede imajo veliko moč, če jih znamo pravilno uporabljati. Poglejmo nekaj priporočil:

1. Govorimo enostavno. Tehnični jezik je le za strokovnjake.

2. Uporabljajmo vsakdanje besede. Od gosta ne moremo pričakovati, da se bo naučil našega jezika. Mi se moramo naučiti njegovega.

3. Govorimo istočasno le o eni stvari. Ne začenjamo z novo stvarjo, dokler nismo razložili prejšnje.

4. Kontrolirajmo odziv gosta. Gost nam verjame šele, ko nas razume. Dajmo mu čas in priložnost, da nam pove, kako je razumel našo rešitev. Sprašujmo ga in vzpodbujajmo njegova vprašanja. Dober govornik je tudi dober poslušalec.

5. Govorimo o ljudeh. Pripovedujmo zgodbe o običajnih ljudeh, z običajnimi potrebami, problemi in vzroki zanje. Najzanimivejši so ljudje, ki so se naučili govoriti o ljudeh. Ljudje se zanimajo za druge ljudi, ker jih spominjajo na njih same.

6. Uporabljajmo slikovite besede. Biti slikovit pomeni gostu opisati dogodke v zvezi z reševanjem problemov drugih ljudi. Opišemo jim izkušnje ljudi, ki smo jih sami poznali. Gost mora videti stvari v takšnem vrstnem redu, kot če bi bil sam prisoten. Vzpodbujajmo domišljijo gostov, da si ustvarijo sliko o izdelku in njegovi koristi zanje.

7. Komunikacija je dialog. Direktni razgovor deluje domače, vzbuja zanimanje in tudi verjetnost. Mnogo lažje je pripovedovati, kaj se je pripetilo drugim, kaj so govorili in čutili, kot pa da gostu pripovedujemo, kaj se bo pripetilo njemu.

8. Govorimo dramatično. Rešitev problema je razburljiv dogodek, sprememba na bolje. V gostu in v nas sproži razburjenje. Suhoparna predstavitev izdelka ali storitve zmanjšuje razburjenje in s tem tudi želje po nakupu.

9. Vključimo zgodbo o tretji osebi. Kadar pripovedujemo, moramo gosta razumeti. Vživeti se moramo v njegov svet, gledati skozi njegove oči. Najboljši način je, da pripovedujemo zgodbo o neki tretji osebi, zadovoljnem gostu. To je junak naše zgodbe, s katerim se gost poistoveti. Junak zgodbe mora biti čim bolj podoben gostu. Zgodbo lahko sestavimo šele, ko smo gosta spoznali, odkrili njegove motive in potrebe. To pa smo v dosedanjih fazah prodaje gotovo že dosegli.

10. Prilagodimo hitrost govora gostovim sposobnostim sprejemanja in razumevanja. Poznamo naše izdelke ali storitve, zato je nevarnost, da govorimo prehitro. Opazujmo gosta in ugotovimo, če nam sledi.

V pogovoru se izogibajmo nesmiselnim frazam:

- Med nami rečeno ...
- Več ali manj ...
- Pravzaprav ...
- Tako rekoč ...
- Verjetno boste presenečeni, če vam povem ...
- Z drugimi besedami ...
- V vsakem primeru ...
- Tu imamo samo še ...

Nevarne so tudi egocentrične fraze, zato jih spremenimo v "VI" stališče ali v izkušnje drugih. S tem pokažemo gostu, da je v središču naše pozornosti:

## NAPAČNO

- Jaz mislim ...
- Po mojem mnenju ...
- Jaz vam svetujem ...
- Moje izkušnje pravijo ...
- Povem vam ...
- Ponujam vam nekaj posebnega.
- Jaz vam priporočam ...
- Ali si lahko dovolim ...
- Jaz verjamem ...

## PRAVILNO

- Ali ne mislite, da ...
- Ali ni to tudi vaše mnenje ...
- Ali se vam ne zdi bolje ...
- Ali imate tudi vi take izkušnje ...
- Ljudje imajo .....izkušnje z ...
- Vas zanima nekaj posebnega?
- Naši gosti vam priporočajo ...
- Dovolite mi, da ...
- Verjamete, da ...

Dramatičnost v pogovoru povečamo s preizkušenimi govorniškimi vložki:

- Sedaj pa še nekaj pomembnega ...
- Tega mogoče še niste slišali ...
- Še na nekaj vas moram opozoriti ...
- Najbolj presenetljivo pa je ...
- Zaupno vam povem ...

S tem pridobimo zaupnost gosta (Horvat, 1975).

Svoje govorjenje popravimo tako, da posnamemo naš značilen govor pri trgovanju in ga potem poslušamo. Presenečeni bomo, kako je naš glas nečist, nerazločen ali drugače neprijeten. Če odkrijemo te napake, jih odpravimo.

Pomanjkljivost je tudi premajhen besedni zaklad. Povečamo ga lahko z branjem, s poslušanjem radia, pisanjem. Poskusimo tudi z opisovanjem slik ali iskanjem sinonimov za posamezne besede.

Po izbiri:

»Ko sta povedala, kaj naročata, sta skušala na obrazu natararja, ki jima je stregel, razbrati, kako dobro sta izbrala. Našla pa sta samo praznino poklicne vljudnosti.«

Naj se vam ne zgodi isto. »Dobro ste izbrali,« je boljši zaključek izbiranja.

### 6.5.3 Ravnanje z ugovori

Lahko se zgodi, da gosti niso pripravljene kupiti storitve takoj, ampak imajo pomisleke, ki jih izrazijo v obliki ugovorov. Ugovorov se nam ni treba bati, saj so celo dobrodošli. Gost, ki nima nobenih pomislekov, običajno nima interesa za nakup. Vsak izdelek ali storitev ima svoje prednosti in pomanjkljivosti, zato so ugovori vedno na mestu. Spretnemu gostincu ponujajo možnost dodatnega spoznavanja želja gosta in pojasnjevanja lastnosti izdelkov ali storitev.

Z ugovori gosti običajno izražajo strah. Od nas pričakujejo, da jim bomo pomagali pri odločitvi, da mu bomo izrazili in povrnili manjkajoče zaupanje. To pa lahko storimo samo takrat, če najprej premagamo svoj strah pred ugovori. Nekaj, česar nimamo radi, tudi dati ne

moremo. Gosti svojega strahu ne priznajo naravnost. Mi pa vemo, da obstaja, zato je naša naloga, da jih hrabrimo.

Ko gost ugovarja, nas v bistvu sprašuje:

- Kako naj vem, da bo vaša rešitev resnično dobra?
- Kako naj vem, da bo vaša rešitev zame najboljša?
- Kako naj vem, da bo vaša rešitev najboljša tudi v prihodnosti?

Nihče ne želi zapravljati denarja za nekaj, kar zanj ni dobro. Vsi ljudje se hočemo izogniti izgubi denarja in s tem tudi nezadovoljstvu z nakupom.

Ugovori so tudi izraz napetosti. Napetost pri gostu izgine, če ga skrbno poslušamo. Tako delimo občutke z njim in mu tako pomagamo z besedami, npr.:

- razmem, kako se počutite,
- vaše počutje me ne preseneča itd.

Gostom povemo, da razumemo njihov strah, da nismo presenečeni in razburjeni zaradi tega, kar so povedali. Ugovori niso napad na nas, ampak so le pomisleki o izdelku ali storitvi, zato ni vzroka za naše razburjenje. Ko gosti začutijo naše razumevanje, nam zaupajo.

Pri odgovorih na ugovore moramo paziti, da gosta ne prizadenemo, da ne zmanjšamo njegovega ugleda. S prepričevanjem, da nima prav, ne bomo dosegli ničesar.

Priporočajo pet korakov pri obravnavanju ugovorov:

1. Ostanimo vljudni in spoštljivi
2. Nevtralizirajmo ugovor - gostu pokažimo razumevanje in spoštovanje - "Imate popolnoma prav, to, kar omenjate, je zelo važno."
3. Vprašajmo se o ozadju ugovora, odkrijmo pravi vzrok
4. Pozorno prisluhnimo.
5. Natančno argumentirajmo naš odgovor.

Včasih je bolj pomembno, kdaj odgovorimo, kot pa, kaj odgovorimo. Kdaj torej odgovorimo:

1. Pred ugovorom

Kadar vemo ali čutimo, da bo gost imel določene pomisleke, mu omenimo prednosti in pomanjkljivosti našega predloga, še preden bo to sam omenil. Tako bomo dokazali, da ničesar ne skrivamo. Vse to prispeva k ustvarjanju zaupanja pri gostu. Pomislek se zdi manjši, če ga izrečemo sami.

## 2. Takoj po ugovoru

To je najbolj primeren čas za odgovor.

## 3. Kasneje

Z odgovorom odlašamo v naslednjih primerih:

- ne moremo takoj dati zadovoljivega odgovora;
- s takojšnjim odgovorom bi odvrgli gostovo zanimanje od predmeta pogovora;
- takojšen odgovor bi bil v direktnem nasprotju z ugovorom;
- teža ugovora se bo z nadaljevanjem pogovora zmanjšala;
- obstaja možnost, da nam kasneje ne bo treba odgovoriti;
- ugovora nismo popolnoma razumeli in se s takojšnjim odgovorom lahko osmešimo;
- ugovor ni v zvezi s prodajnim pogovorom.

## 4. Na ugovor sploh ne odgovorite

Videli smo že, da nekateri ugovori ne terjajo odgovora.

Kako pa ravnamo ob ugovorih, na katere nimamo pravega odgovora ?

- Ne komentiramo, dokler ne ugotovimo pravih razlogov za ugovor.
- Ne obljublamo ničesar, česar ne bomo mogli izpolniti.
- Ne prenašamo odgovornosti na sodelavce.
- Ne izmišljamo si dejstev.
- Ne popuščamo, dokler je možen praktičen dogovor.
- Ugovor si zapišemo in ga kasneje v miru analiziramo.
- Vedno obvestimo šefa o tem.

### 6.5.4 Pogovori o ceni

Ta del je namenoma naveden pri koncu našega razmišljanja. To je njegovo pravo mesto v pogovoru z gostom. Čim kasneje začnemo pogovor o ceni, več časa imamo za predstavljanje koristi.

Cena je predvsem psihološke narave. Nakupe usmerjajo motivi. Običajno gre za konflikt med pozitivnimi motivi, ki gosta privlačijo, in negativnimi, ki ga odvrtaajo od njega. Med negativnimi je pogosto cena. Izdelek ali storitev nam je všeč, a je predraga. Včasih gost ni prepričan v to, kakšno vrednost ponujamo za rešitev njegovega problema. Ljudje želijo dobiti kvaliteten stvar za pravo ceno. Konflikt rešimo tako, da poudarimo pozitivne motive in s tem zmanjšamo negativne. Ceno zagovarjamo s koristmi. Zavedati se moramo, da je cena samo ena, koristi pa je mnogo. Z dobrim poznavanjem blaga in storitev jih zlahka odkrijemo.

Velja pravilo, da nikoli ne začnemo pogovora o ceni, ampak vedno počakamo na vprašanje gosta. Ceno povemo šele, ko se je gost že prepričal o naši zamisli za reševanje njegovega problema. Ceno povemo prepričljivo in jo predstavimo skupaj s koristjo za gosta. Znan je

princip sendviča. To pomeni, da ceno navedemo med dvema koristma, ki jih bo gost imel od izdelka ali storitve.

Kako torej ravnati s ceno? Ponovimo nekaj taktičnih nasvetov:

1. Ne zagovarjamo cene, ampak poudarjamo koristi.
2. Ceno razbijemo na manjše "postavke".
3. Primerjamo ceno z večjimi izdatki.
4. Omenimo potrebo po varnosti.
5. Ceno navedemo v sendviču med dvema koristma.
6. Utrjujemo prestižno razmišljanje.
7. Pri primerjavi cen ne govorimo o ceni, ampak o razliki med cenami.

## 6.6 ZAKLJUČEVANJE POSLA

Izbiranje je treba znati tudi zaključiti. Brez tega je bil ves trud pri predstavitvi in svetovanju zaman.

### 6.6.1 Odločanje

V sklepnem delu razgovora z gosti so v glavnem tri možnosti. Gost lahko nakup odkloni, se ne more odločiti ali pa storitev takoj kupi.

Gotovo je najtežje, če gost reče "NE". Za tak odgovor so dostikrat krivi gostinci. Pozabili so vprašati, zahtevati odločitev. Strah pred zavrnitvijo jih ohromi. Bojijo se, da bodo zavrnjeni. Ponos jim preprečuje, da store še zadnji korak. Gostov "NE" vzamejo preveč osebno. Zdi se jim, da gost zavrača njih, ne pa izdelka ali storitve, ki jo prodajajo. Tako razumevanje je razlog, da ne vprašajo, ali bi kupili kaj drugega ???.

Zavrnitve nikoli ne vzamemo osebno. Nikoli ne dovolimo, da bi gost vplival na nas in na naše obnašanje. Ne postanemo potrti. Ne poskušamo vplivati na njegovo duševno zdravje. Ne poskušamo ga premagati. Ne bodimo grobi in ne dovolimo, da bi se slabo počutil. Smehljajte se, ko odhaja, in ohranite profesionalen odnos, saj sta vselej še nov dan in nova priložnost.

Le malo NE-jev je dokončnih. Vsak dan se sklene ogromno poslov, kljub temu, da je bila prva beseda "NE".

S pozornim poslušanjem in opazovanjem vedenja bomo ugotovili, kdaj se gost odloča in znali bomo dodati tisto majhno utež, ki bo tehtnico nagnila na našo stran. Gost je tik pred nakupom, ko reče na primer:

- Zveni kar v redu ...
- Verjetno bi šlo ...
- Kakšni so pa plačilni pogoji ...
- Lahko kupim na tri čeke ...
- Sprejemate Eurocard ...
- Kaj bi bilo, če si premislim ...

Ko gost začne postavljati taka vprašanja, je prišel pravi trenutek za sklenitev kupčije. Ne bodimo neodločni in ga vprašajmo:

- Ali boste .... kupili celoten aranžma ?
- Kdaj želite, da vam pripravimo tudi ... ?

Še bolj učinkovita so dvojna vprašanja. Gostu dovoljujejo, da izbira na osnovi logične odločitve. Ne odloča, ali bo kupil, pač pa samo, katera od alternativ bo zanj najboljša:

- Ali imate raje ...?
- Želite, da vam uredimo tudi zavarovanje ali boste za to poskrbeli sami?

Neodločnemu gostu lahko pomagamo tudi takole:

- Na kratko povzemimo prednosti izdelka ali storitve.
- Načnemo vprašanja finančne poravnave - ko gost sprejme način plačila, je posel sklenjen.
- Uporabimo prepričljivo ugotovitev ( "Zdi se mi, da ste našli idealno rešitev. Zakaj bi odlašali?").
- Dajmo mu priložnost, da primerja in oceni naš izdelek ali storitev glede na konkurenčne.
- Pokažimo jim, da je tveganje izgube majhno - lahko se dogovorimo samo za delni ali poskusni nakup.
- Vprašamo ga za mnenje in počakamo toliko časa, da nam odgovori.
- Vzemimo list in nanj napišimo razloge ZA in PROTI. Tako gostu na viden način predstavimo storitev.
- Navedimo zadovoljne goste teh izdelkov ali storitev.
- Pokažimo mu statistične podatke, diagrame, poročila.
- Ponudimo mu garancijo, jamstvo, pogodbo.
- Omogočimo mu brezplačno poskusno dobo.

Mogoče pa smo imeli srečo že prej in sploh nismo takoj slišali "NE" ali pa smo naleteli na gosta s pomisleki. Tretja možnost je takojšen pristanek. To je trenutek, ki ste ga čakali. Gost dahne svoj "DA". Spoznal je prednosti in koristi storitve in v njej vidi rešitev svojih problemov. Zaključili smo nakup. Zdaj imamo še eno priložnost. Imenuje se:

### 6.6.2 Dodatna ponudba

»Dodatna ponudba ne pomeni, da zraven ure s kukavico prodamo še dva kilograma ptičje hrane!«

Naši gosti vidijo ponavadi le delne potrebe. Iz izkušenj poznamo kompletne potrebe gosta. Zato po prodaji glavne storitve nakažemo gostu dodatne, dopolnilne možnosti. To zahteva od nas pozorno spremljanje in razmišljanje ter strokovnost. Vsiljivost ni zaželena.

Vsekakor se moramo izogibati nezainteresiranih vprašanj, kot so:

- Je še kaj?
- Je to vse?
- Imate še kakšno željo?

Bolje je: »Vam smem ponuditi še belušno kremno juho, ki je naša sezonska ponudba?«; Želite h glavni jedi še mešano solato?«; Bi poleg vina še mineralno vodo?«

Pod dodatno prodajo razumemo izrabo možnosti, da gostu poleg izbrane storitve prodamo še dodatno, tako da mu pri tem predstavimo osebno korist. Možnost za to se pojavijo z zbujanjem radovednosti ali želje po posedovanju. Dodatne možnosti iščemo šele takrat, ko je odločitev za nakup že sprejeta. Določanje pravega trenutka, domišljija in način nagovora odlikujejo tankočutnega gostinca. Vsekakor ponudimo nekaj, kar sodi zraven in ne česa, kar imamo preveč.

### 6.6.3 Slovo

Slovo od gosta je prav tako važno kot pozdrav. Tu se zaključi komunikacijski krog, ki je usmerjen h gostu in k storitvam. Tudi če je do poslavljanja vse teklo odlično, lahko na koncu vse pokvarimo. Slovo je hkrati priprava na naslednji obisk. Konec kroga je hkrati tudi začetek novega.

Odločitev potrdimo:

- Mnogo veselja z ...
- Dobro ste izbrali ...

Po jedi ga vprašajte: »Je bilo v redu?« samo če vas res zanima, ne igrajte.

Kaj pa pri plačevanju? Gost se počuti izigranega, če hladno sprejmemo denar in je s tem za nas vsega konec. Poglejmo ga v oči, zahvalimo se za nakup (Mercuri, 1993, str. 45)

Račun prinesemo na gostovo željo. Prinesemo ga tistemu, ki ga zahteva, zaprtega v bloku. Plačevanje s kartico ne sme biti ovira, sodobni pripomočki pa omogočajo, da ga opravimo za mizo.

Poslovimo se:

- Hvala lepa! Oglasite se še kaj!
- Upam, da boste zadovoljni!
- Nasvidenje še kdaj!
- Veseli nas, da smo vam ustregli!
- Z nakupom boste zadovoljni!
- Lepo se imejte!
- Lep dan (konec tedna, dopust) vam želim!

Najboljša je tista fraza, v katero verjamemo, ki nam je všeč. Samo tisto lahko izrečemo spontano in iskreno.

Gostu pomagamo pri garderobi, podamo plašče moškemu, da ga ta pridrži spremljevalki.



## 6.7 PONAKUPNO VEDENJE

Tudi z odhodom gosta še ni vsega konec. Mnogi gosti takoj po odločitvi za nakup to obžalujejo. Vrnejo se in nam to povedo ali pokažejo. To obžalovanje moramo gostu odvzeti s tem, da mu pokažemo, da je njegova odločitev pravilna, da ni bil ogoljufan.

Zanimati nas morajo tudi njegove izkušnje s storitvijo. Ob priliki ponovnega obiska ali naključnega srečanja, ga o tem povprašamo. Tako večamo njegovo zaupanje in navezanost na naše podjetje.

### 6.7.1 PRITOŽBE

Pritožbe gosta po opravljeni storitvi so dobra stvar. Povprečni delavci občutijo pritožbo kot nekaj negativnega, odlični pa v njej vidijo možnost, da gosta pridobijo še za naprej ali ga celo tesneje navežejo nase. Pritožbe vzamejo kot darilo.

Žal se večina (90%) nezadovoljnih gostov ne pritoži. Preprosto odidejo za vedno.

Pritožbe opozarjajo na napake in pomagajo pri odpravi le-teh v prihodnje. Poleg tega je tako mogoče izboljšati proizvode in storitve, pojavi pa se celo možnost dodatne ponudbe.

S pravilnim ravnanjem z gostom se je ob pritožbi potrebno izogniti možnemu prepiru, napetemu odnosu ali celo izgubi gosta. Pri tem je pomembno, da ne pride do čustvenega stopnjevanja dejanskega konflikta.

Gost se lahko pritoži tudi neupravičeno zaradi neznanja ali napačne ocene svojega položaja. Vsak človek dela napake. Včasih so napake posledica premajhnega strokovnega znanja in gost zato marsikaj drugače ocenjuje. Zlasti nam bo hvaležen, če bomo pokazali razumevanje in ga ne bomo skušali nadvladati z našim strokovnim znanjem.

Na začetku pritožbe se čutimo napadene, morda celo užaljene in posledica tega je napačno obnašanje. Iz izkušenj vemo, da ni vsaka pritožba upravičena, vendar to ni pravi način.

Negativne posledice pritožb so lahko:

- prepir,
- dolgotrajen napet odnos,
- izguba gosta, saj gre ta h konkurenci,
- izguba časa,
- razburjenje vseh prizadetih,
- nesoglasje med vodjo in sodelavcem ali med zaposlenimi.

Pozitivne posledice pritožb pa so:

- dajejo priložnost, da ponovno pridobimo gosta,
- opozarjajo na napake,
- če pritožbo poznamo, se lahko izognemo enaki napaki pri drugih gostih,
- pomagajo nam izboljšati izdelek ali storitev,
- poglobljajo naše strokovno znanje,
- odpirajo možnosti dodatne ponudbe.

Pravilno vedenje ob pritožbah

1. Dovolimo, da ogorčeni gost pove vse, kar misli povedati!  
Pazljivo poslušajmo, ne prekinjajmo ga, beležimo pripombe!
2. Opravičimo se, pokažimo razumevanje. Vživimo se v gostov položaj, tudi z besedami:  
»Zelo mi je žal, da se vam je to pripetilo.«  
»Razumem vas, takoj bom poskrbel ...«  
Odgovarjajmo stvarno in mirno!  
Ne izgovarjajmo se in ne pritožujmo se nad šefom in sodelavci!
3. Obljubimo takojšnje ukrepanje!  
Ne dajajmo prehitrih obljub, ki jih ne bi mogli izpolniti!
4. Preverimo upravičenost in reagirajmo!  
Rešimo pritožbo ali jo pošljimo naprej!  
Gost naj potrdi, da se strinja s predlagano rešitvijo.
5. Gostu ponudimo ugodnost pri naslednji storitvi.
6. Zahvalimo se gostu za pritožbo in njegovo razumevanje.
7. Poskrbimo, da se enaka pritožba ne ponovi. Obvestimo vodjo!

## 6.8 TEŽAVNI GOSTJE

Naučimo se vživeti v položaj gosta, pomislimo, da smo mi na njegovem mestu, v njegovi koži.

Poosebimo komunikacijo. Na primer: » Jaz sem Nina Kotar, uslužbenka tega podjetja. Gospod Rakar, kaj lahko storim za vas?« . Ne bodimo neosebni.

Pozorno poslušajmo, kaj nam gost govori in kaj nam hoče povedati. Osredotočimo se na tisto, kar nam pripoveduje in prisluhnimo sporočilom, ki nam jih posreduje.

Pokažimo gostu, da smo ga slišali in razumeli. Ne kimajmo mehanično z glavo, ampak mu omogočimo, da bo razpoznal razumevanje.

Ko sporočamo, da smo slišali, pustimo nekaj prostora sogovorniku, ki ga bo zapolnil, mi pa bomo na ta način dobili dodatne informacije.

Preverimo podrobnosti, če menimo, da nismo točno razumeli.

Medtem ko poslušamo, kaj govori, razmislimo, če kaj manjka, da bi videli celoto. Če se odločimo, da dela to nenamerno, mu postavimo direktno vprašanje. Če menimo, da je njegovo sporočanje namerno, se vprašajmo, kakšni so motivi za tako odločitev, proučimo motive in šele nato poiščimo dodatne informacije.

Zapišimo si sporočilo z besedami sogovornika.

Točno in pravilno izgovarjamo ime gosta in kraja, od koder prihaja. Če se zmotimo, ga prosimo, da nas popravi in se opravičimo (Cava,1990).

Prisluhnimo tudi tistemu, kar ni izrečeno. Opazujmo gosta kot celotno osebnost in ne samo kot roko, ki drži papirček.

Zapomnimo si, da je včasih vsak od nas v položaju gosta. Tudi mi ne maramo, da so z nami nevljudni. Morda pa se bo boljša kakovost uslug začela prav pri nas.

Povsem naravno je, da obstajajo težavni gosti. Naravno je, da obstajajo konflikti. Vendar je bolje, kot da se grizete v sebi ali prepirate na delovnem mestu, da se naučite biti asertivni. To je vrsta samospoznavanja, energičnosti, samoobvladovanja in prodornosti, ki so vam potrebne posebno pri težavnih gostih (Mandić, 1998).

Vadimo tako, da :

- uporabljamo miren, trden, iskren glas,
- poudarjamo ključne besede počasi,
- sogovornika gledamo v oči,
- dlani držimo razprte,
- delamo počasne in odločne gibe,
- sedimo ali vstanemo z vzravnano hrbtenico,
- dihamo pravilno,
- se držimo bistva,
- smo direktni in prijazni,
- dajemo informacije, vendar ne obsojamo,
- štejemo do pet, preden odgovorimo,
- predlagamo rešitve.

Morda smo nekoč:

- vrnili neposredno napadalnost z napadalnostjo,
- bili preveč zaskrbljeni,
- čutili, kako se nam na obraz plazi nenaraven smehljaj,
- bežali pred pogledi »iz oči v oči«,
- začeli jecljati in zvišali glas,
- grizli nohte,
- čakali na trenutek, ko bo kdo nehal kričati in odšel,
- pristajali na vse, samo da nas pustijo pri miru,
- občutili, kako se ježimo in pripravljamo na napad,
- stalno prekinjali njegov govor,
- osuplo zijali v gosta,
- pretili s prstom in globoko dihali,
- sramotili gosta pred sodelavci,
- sramotili sodelavca pred gostom?

In če se nam bo zdelo še tako čudno, agresivni gost:

- je izziv, da postanemo boljši sogovornik in če znamo ravnati z njim, bomo znali tudi z drugimi,
- ni jezen na nas,
- potrebuje našo pomoč.

Česa ne smemo narediti? Nikoli:

- se ne prepirajmo,
- ne prekinjajmo gosta sredi stavka,

- za obrambo ne uporabljajmo predsodkov,
- ne zaključujmo prehitro,
- ne obtožujmo koga drugega v svojem podjetju,
- ne hitimo in ne vzbujajmo prehitro gostovega upanja.

Pomembno je obdržati nadzor nad svojim vedenjem. Nekateri laže prenašajo agresivne goste, razjezijo pa se nad lenimi, drugega spet razburi dvoličnost in tretji je popolnoma izgubljen z mističnimi gosti. Skratka, vsesplošno priznanega težavnega gosta ni. To oznako dobi glede na okoliščine, v katerih delamo, glede na nalogo in glede na naš odnos (Mandić, 1998).

Ključ za vedenje »tako jaz kot ti bova zmagovalca« je raziskovanje primarnih potreb sobesednikov pred sprejemanjem odločitve.

Spomnite se, kdaj ste do koga čutili močno empatijo (nadgradnja simpatije) in začutili, kako ga pozorno poslušate? Občutite zaupanje, se temu ustrezno vedete, delite z njim svoje osebne izkušnje, čutite določeno spoštovanje in podpirate njegove napore, da bi rešil problem?

In spomnite se še nasprotnega položaja. Kdaj ste zadnjič čutili izreden napor, da bi nekoga empatsko razumeli? Spomnite se, zakaj ga niste pozorno poslušali, zakaj niste čutili spoštovanja do tega človeka, redko ste mu pogledali v oči. Premislite še o tistem vedenju, ki vas resnično razdraži in povzroči, da se obnašate nerazumno. Morda pa tudi vi povzročate podobne občutke drugim. Lahko se preveč branite, preveč zavirate svoja čustva, ne verjamete sebi in se ne spoštujete? To zmanjšuje vašo sposobnost reševanja konfliktov (Brooks, 1996).

Najprej se posvetimo gostovim čustvom. Recimo na primer: »Nič vam ne zamerim, ker ste vznemirjeni. Tudi sam bi se tako počutil, če bi se meni kaj takega zgodilo.« Potem se posvetimo težavi. Ugotovimo, kaj gost želi od nas. Recimo na primer: «Vidim, da imava težavo. Kaj lahko storim, da bi vam pomagal?» Ponudimo mu vsaj dve možnosti. Tako gostu omogočimo, da ponovno prevzame nadzor nad situacijo. Pojasnimo le tisto, kar se nanaša neposredno na gostovo težavo. Težavnega gosta morda ne bomo mogli popolnoma zadovoljiti, lahko pa se z njim pogajamo, dokler ne dosežemo rešitve, ki je sprejemljiva za obe strani.

Tehnika »pokvarjene plošče« je zelo učinkovita pri obvladovanju težavnih gostov. Lahko rečemo na primer: » Razumem, da ste razočarani, a izjem ne smem delati.« Če se gost še naprej pritožuje, mirno ponovimo, kar smo mu že rekli. In še enkrat in še enkrat, če je treba, dokler nas ne preneha nadlegovati. Ne povzdiguje glas in ne postanimo nesramni.

Ugotovili bomo, da nas bo gost najkasneje tretjič končno slišal.

Če storimo napako, naj nas ne bo sram priznati in se opravičiti.

Vsi se motimo in večina nas to le stežka prizna. A če se kdo zmoti in to prizna, tega človeka bolj spoštujemo, kajne? (Cava, 1990)

## 6.9 JAZ SPOROČILA

Pri komunikaciji je pomemben način sporočanja. Namesto TI sporočil (Lahko bi bil boljši!), je veliko bolje uporabljati JAZ sporočila. Na ta način lahko sobesedniku (vodji, sodelavcu ali gostu) sporočimo posledice njegovih dejanj in naša občutja (čustva, stališča, poglede, želje)

ob tem. Samo JAZ sporočila povzročajo spremembe obnašanja, sobesednikom zmanjšujejo negativne občutke o sebi in ne škodujejo odnosu. Vedno pa ni lahko sestaviti JAZ sporočila. Prvi pogoj je naša sproščenost.

JAZ sporočilo ima vedno tri dele. V prvem opišemo konkretno sobesednikovo obnašanje, v drugem posledice tega, v tretjem pa naše občutke ob tem, npr.: »Kadar zamudiš v službo, mora tvoje delo opraviti sodelavec in to me res jezi.« Običajno je najteže oblikovati drugi del, ki vsebuje opis posledic. Pomembno je, da so te posledice resnične, specifične in objektivne in da jih tudi sobesednik tako dojema. Samo dejstvo, da neko dejanje nam ni všeč ali se nam ne zdi dobro, ni prepričljivo in ne izzove spremembe obnašanja. Zaporedje vedenje – učinek – čustva sporoča, da se čustva nanašajo na možen efekt, ne pa na vedenje samo. Zato se zmanjša ogroženost sobesednika in s tem tudi njegova želja po obrambi. Oblikovanje JAZ sporočil pa zahteva od nas najprej nekaj umirjenosti. Učinki pa so nesporni (Gordon, 1989).

## 6.10 EMPATIJA

Empatija je vživetje z razumevanjem v položaj, čustva, razmišljanje druge osebe.

Je racionalno in čustveno dogajanje, ki temelji na sposobnosti postavljanja v položaj drugega in vživljanje v drugega. To pomeni, da razumemo drugega in sočustvujemo z njim. Brezbrižnost in privoščljivost sta nasprotni čustvi.

Empatija je sposobnost predstavljanja, kako se sobesednik počuti, kadar govori in doživlja situacijo, o kateri je govoril. Je sposobnost predstavljanja njegovih občutkov o dani situaciji. Kot poslušalec imamo v isti situaciji lahko povsem drugačne občutke. To pomeni, da moramo kot dober poslušalec biti sposobni razumeti, kaj drugi občuti, obenem pa nam ni treba postati eno z njim.

Sočustvovanje pomeni občutiti isto, kar občutijo drugi.

Z empatičnimi izjavami sprejemamo čustva drugih. Sprejemanje čustev pomeni, da :

- gostu damo vedeti, da smo prepoznali njegova čustva,
- mu to pokažemo tako, da ne bo obžaloval, ker nam je pokazal čustva.

Sprejemanje gostovih čustev ne pomeni, da se moramo z njim strinjati. Pomeni le, da iskreno razumemo, kaj oseba čuti. To pokažemo z empatičnimi izjavami. Z njimi povemo, kako mislimo, da se gost počuti in zakaj tako mislimo.

Empatija za razliko od simpatije pomeni, da se lahko identificiramo s čustvi drugih ne glede na to, ali se z njegovimi čustvi strinjamo ali ne. Z izražanjem empatije drugim pomagamo, da se počutijo sprejete in razumljene, zato rečemo npr.:

- Razumem, kako se počutite in se opravičujem ....
- Lahko razumem, da ....(razlog).....povzročilo (navedeno čustvo)....
- Zdi se, kot da bi se vi počutili ... (navedemo čustvo) ..., ker ....(zakaj tako mislimo) ...
- Verjamem, da ste bili takrat jezni, žalostni ...
- Razumem, kako se počutite
- To pa mora biti .....ko .
- Predstavljam si, da ste se takrat počutili ogoljufanega
- Vidim

- Opažam
- Kaže, da
- Zna biti
- Zdi se
- Verjamem (Martinovič, 2001).

## 6.11 ASERTIVNO KOMUNICIRANJE

Asertivna komunikacija pomeni, da spoštujemo sebe in druge in da komuniciramo jasno in neposredno. Tak način ni nič novega, novo je samo poimenovanje. Asertivna komunikacija pomeni ravnovesje med agresivnostjo in pasivnostjo. Pri agresivni komunikaciji:

- zanikamo druge,
- ne spoštujemo drugih,
- svoje potrebe uresničujemo na račun drugih,
- zanimajo nas samo naše pravice,
- ustvarjamo situacijo ti nisi "ok", jaz sem "ok",
- delujemo po principu zmagam (dobim) – izgubiš,
- uporabljamo žalitve, zlorabe, avtoritarnost, sarkazem, strahovanje, mobing.

Pri tem si pomagamo s celo vrsto besednih in nebesednih oblik. Med besedne sodijo opravljanje, zbijanje šal na tuj račun, omalovaževanje, ironija, nasprotovanje, grožnje, razdražljivost, prepir, nestrpnost, ultimati, odklonitev sodelovanja, sumničavost, sovražna čustva. Bogat je tudi nabor nebesednih načinov, kot so vdor v osebni prostor, prebadanje s pogledom, strmenje v oči, močan stisk roke – po Krpanovo, molk, neposlušanje, neprestano govorjenje, vpadanje v besedo, vpitje, nižji stol za sobesednika, miza kot ovira, posadimo ga tako, da gleda proti svetlobi.

Druga skrajnost je pasivnost, podredljivost v komunikaciji. Kaže se kot:

- zanikanje sebe – neiskrenost,
- ne upamo reči "ne",
- opravičevanje, plahost, samozatiranje, sprejemanje krivde namesto drugega,
- ustvarjamo situacijo ti si "ok", jaz nisem "ok",
- delujemo po principu dobiš – izgubim,
- drugi dosežajo cilje na moj račun.

Posledice so doživljanje žalitev, zlorab, avtoritarnosti, sarkazma, strahovanja, mobinga, pa tudi stres, izgorelost, psihosomatske motnje in bolezni.

Asertivnost pa bi lahko opisali tudi kot:

- ravnovesje med agresivnostjo in podredljivostjo,
- nekaj med narediti nič ali preveč,
- jasno, samozavestno in odkrito komuniciranje,
- ustvarjanje situacije jaz sem "ok", ti si "ok"
- delovanje po principu dobim – dobiš,
- sposobnost reči "ne" brez občutka krivde,
- spoštovanje sebe in drugih,

- zmožnost postaviti se zase in pri tem ne ogroziti drugih,
- narediti kaj zase, ne le za druge,
- iskrenost in skladnost s seboj in
- **položaj biti in pustiti biti.**

Prednosti take komunikacije so:

- drugi nas spoštujejo – smo poštene in odkriti,
- razvijamo samospoštovanje,
- pozitivno samovrednotenje,
- kakovostni odnosi z drugimi,
- uresničevanje lastnih potreb-samouresničenje,
- ne rabimo izgovorov za “ne”,
- nismo žrtev,
- obvladujemo svoje občutke,
- imamo občutek neodvisnosti.

Zavedati se moramo, da

- nas drugi sprejemajo in z nami ravnajo tako, kot jim mi dovolimo,
- druge lahko sprejemamo take, kot so ali pa kot mi želimo, da bi bili,
- je toleriranje težavnih medvedja usluga njim in našim odnosom z njimi,
- si samo pravi prijatelji povedo vse,
- se situacija, ki se je najbolj bojimo, običajno izkaže za lažjo, kot smo pričakovali.

Vedno imamo pravico:

- reči ne,
- da smo to, kar smo,
- da si kdaj premislimo,
- da sami odločamo,
- da izrazimo svoja mnenja in prepričanja,
- da delamo, kakor želimo, če s tem ne posegamo v pravice drugih,
- da občasno naredimo napako,
- da izrazimo svoje potrebe in želje,
- do molka,
- da smo informirani,
- da poslušamo in smo slišani,
- do odločanja,
- do poštene obravnave,
- reči “ne razumem”,
- da sprašujemo,
- da zavrnemo odgovornost, ki je nismo pripravljene sprejeti.

To ni deklaracija Združenih narodov – to je asertivnost.

Asertivnost ne pomeni, da se moramo strinjati z vsemi. Postaviti se zase, ko vemo, da imamo prav, se lahko naučimo. Asertivost ne pomeni neodločnosti. Ugotovili smo, da asertivnost pomeni tudi, da znamo in upamo reči »ne«. Vedno komu rečemo »ne«. Najpogosteje so to tisti, ki jih imamo najraje. Ko nam nesposobni vodja prinese nujno delo pol ure pred koncem službe, telefoniramo domov in sporočimo, da nas še ne bo domov. Ni pošteno, je pa pametno. »Ne« lahko rečemo na različne načine:

- neposredno – “tega ne morem”
- posredno – “nimam časa za kavo”
- empatično – “razumem, kako se počutite, a ne gre drugače”
- s hvalo – “lepo, da si se spomnil name, a žal ne morem”
- kompromisno – “jaz ti ne morem pomagati, poznam pa nekoga, ki ti lahko.”

Asertivne izjave oblikujemo tako, da jasno opišemo vedenje, ki nas moti in pri tem izrazimo svoja čustva: “Ta tvoja pripomba me je zares prizadela.” V naslednjem koraku povemo zahteve in pričakovanja: “Pričakujem, da mi boš v prihodnje to povedal drugače.« Pri tem je pomembno, da svoja čustva izrazimo jasno in s pravo kontrolo. Svoja stališča, prepričanja in misli pojasnimo odkrito, svoje pravice pa zagovarjamo in vztrajamo pri njih. Pomagamo si z »jaz« sporočili. Več o tem najdete v vajah (Markič, 2010).

## 6.12 VRSTE GOSTOV NEKOLIKO DRUGAČE

Goste lahko razdelimo glede na različne kriterije. Vse delitve v različne skupine pa moramo jemati samo kot pomoč pri delu, saj ljudi pač ne moremo razporejati v predalčke. Glede na njihovo obnašanje lahko goste razdelimo v sedem tipov (Metz, Gruner, Kessler, 2006) in še dva tipa:

### 1. Samozavestni, odločni gost

Prepoznamo ga po obnašanju, kretnjah, mimiki, ki nam sporoča: »Vem, kaj hočem!« Podoben je koleriku.

Do njega pristopimo mirno, toda odločno. Postrežemo ga hitro, saj ga čakanje jezi. Damo mu jedilni list in takoj prevzamemo naročilo. Ne vsiljujemo mu svojih predlogov. S priporočili smo previdni. Stalno ga imamo v vidnem polju, takoj pospravimo mizo in vprašamo, če je bil zadovoljen.

### 2. Nesamozavestni, neodločni gost

Ob vstopu v restavracijo se obotavlja. Skoraj plašno pogleduje okoli. Hodi počasi in negotovo, kaže zadrego.

Pomagamo mu pri izbiri prostora. Priporočamo mu nekaj jedi in pijač, ne pa preveč. Svoje predloge oblikujemo jasno, da mu olajšamo odločitev. Izogibamo se nemiru, smo mirni in prijazni.

### 3. Zgovorni, dobro razpoloženi gost

Že ob vstopu začne pogovor, ki ga nadaljuje tudi za mizo. Govori tudi ob prebiranju jedilnega lista.

Pokažemo mu zanimanje in se prijazno pogovarjamo z njim. Izogibamo se osebnim stališčem. Čim bolj spretno ga poskušamo napeljati na pogovor o naročilu. Ne bodimo nestrpni, ta gost rabi malo več časa. Vljudno se mu opravičimo, če nas potrebujejo drugi gosti. Tako ga vzpodbudimo k hitrejšemu naročilu.



#### 4. Razburjeni, živčni gost

Pozornost vzbuja z naglico. Hitro se razjezi, še posebej, če ga ne upoštevamo. Čakanja ne prenese. Da so bili drugi gosti pred njim, ga ne zanima. Hitro se pritoži in zahteva vodjo. Podoben je koleriku.

Ne poskušamo ga pomiriti z besedami. Raje ostanimo mirni. Postavljamo mu kratka, natančna (zaprta) vprašanja. Ne ugovarjajmo mu, saj ga to še bolj razburi. Njegovih izjav ne jemljimo osebno. Če nas ošteje, ne bodimo užaljeni. Postavimo se zase, uporabimo jaz sporočila. Pokažimo mu, da smo ga opazili, ko je vstopil in ko nas kliče k mizi, če ne moremo takoj k njemu. Povejmo mu, da bomo zanj naredili vse in to zelo hitro.

#### 5. Nezaupljivi, sumničavi gost

Tak gost povsod vidi prevaro in si domišlja, da je ogoljufan. Prepoznamo ga po mimiki in ironičnem nasmihanju ter po kritičnih izjavah, ki sledijo našim nasvetom.

Gost je nezaupljiv kar tako, ne do nas. Njegovega nezaupanja ne vzemimo osebno. Z nasveti bodimo previdni. Recimo in obljubimo samo tisto, kar zares drži. Pričakujemo, da bo preveril vse informacije, ki jih bomo posredovali. Obravnavajmo ga tako, da bo prepričan, da se pri nas najbolje počuti, s tem bomo pridobili stalnega gosta.

#### 6. Stiskaški, skopuški gost

Živi v stalni skrbi, da bo preveč potrošil, ne glede na to, koliko denarja ima. Stalno sprašuje za cene in vedno komentira, da je predrago.

Obravnavajmo ga vljudno, ga ne podcenjujmo in se ne norčujmo iz njega, niti v pogovoru s sodelavci. Bodimo potrpežljivi, ker se težko odloči. Pomagajmo mu pri odločitvi. Vedno imejmo pripravljeno tudi cenejšo varianto nastanitve, jedi in pijače. Napitnine ne pričakujemo.

#### 7. Naduti, častiželjni gost. Sam zna vse najbolje.

Nastopa glasno, strežno osebje obravnava zviška. Samo on ve vse, mnenj drugih ne priznava. Pogosto zna reči: »Tega ne razumete, » ali »Ne pripovedujte mi pravljic!« Potrpežljivost hotelskega osebja je pri takih gostih vedno na preizkušnji. Problem pa je v njegovem značaju.

Bodimo prijazni in vljudni, čeprav si tega s svojim obnašanjem ne zasluži. Njegove netaktnosti preslišimo. Ne skušajmo ga poučevati. Pustimo ga v prepričanju, da ve vse. Postrezimo ga vljudno, toda zadržano (Metz, Gruner, Kessler, 2006).

#### 8. Gost s problemi in težavami

Vse pogosteje se srečujemo z gosti, ki rabijo poslušalce. Na dolgo in široko vam razlagajo svoje težave, pritožujejo se nad šefi, ženami in otroki. Spoznamo jih po zakrčeni in napeti mimiki.

Poslušajmo jih, kolikor nam delo to dopušča. Recimo si: »Bog ve, kdaj je tega človeka kdo nazadnje poslušal?« Vemo, da je poslušanje danes vse redkejša spretnost – glejte poglavje o poslušanju.

## 9. Zgovorni – molčeči gosti

Zgovorne ustavimo z zaprtimi vprašanji, molčeče pa vzpodbudimo z odprtimi – glejte poglavje o postavljanju vprašanj.

### 6.13 POSEBNE VRSTE GOSTOV

Čeprav ne sodijo med težavne goste, bomo tu spoznali še eno delitev gostov v skupine. K vsaki od njih pristopimo drugače.

#### 1. Otroci

Običajno prihajajo v spremstvu staršev. Vse pogosteje oni narekujejo izbiro hrane, sploh zase. Zdrava prehrana jim ne pomeni dosti. Ocvrta hrana v različnih oblikah ima prednost. Pomagajmo staršem, ki jim svetujejo kaj bolj zdravega. Ponavadi imajo velike oči, oni bi pojedli kar cel zrezek. Pa še pomfri. Počakamo predlog staršev ali vsaj njihovo privolitev za otroško izbiro. Otroke postrežemo najprej, saj res težko čakajo, ker so doma navajeni biti postreženi takoj, ko se usedejo za mizo. Če je le mogoče, izpolnimo njihove posebne želje. Marsikaj lahko postorimo za naše bodoče goste: poskrbimo za otroški stolček, meni ali vsaj stran za otroške porcije z imeni junakov risank, prinesemo manjše stabilnejše kozarce, uredimo otroški kotiček z igračkami in risalnimi pripomočki, ki jih lahko prinesemo kar k mizi, igrala zunaj – vse to staršem omogoči mirnejše prehranjevanje.

#### 2. Starejši gosti

S starostjo se človek spreminja in postaja vse bolj počasen, negotov, pozabljiv, pogosto tudi skop. Taki gosti zahtevajo posebno pozornost in potrpljenje. Vrnejo nam z vračanjem, če so pri nas dobro postreženi. Pomagajmo jim pri izbiri in potrpežljivo počakajmo, da izberejo. Solato iz bifeja jim lahko prinesemo k mizi.

#### 3. Invalidi

Prilagodljiv dostop, dvigalo in odstranitev ovir za dostop do mize so del osnovne ponudbe. Najbolje, da sami poskusimo priti z vozičkom do mize, pa bomo videli, kaj vse nam stoji na poti. Z občutkom in brez vsiljivosti ugotovimo, koliko pomoči rabijo in želijo. Vživimo se v njihov položaj. Rabijo empatijo, običajno pa ne želijo usmiljenja in pomilovanja.

#### 4. Tuji gosti

Niso nič več vredni kot domači. Znanje tujih jezikov ali vsaj dobra angleščina reši zadevo. Jedilni list v tujih jezikih, po možnostmi s slikami nam je v pomoč. Pametno je, da ga večkrat preberemo tudi mi in tako utrdimo poznavanje imen jedi. Ne pozabimo, da je tudi nebesedna komunikacija v nekaterih kulturah drugačna.



## 6.14 RAZISKAVE

Raziskav v zvezi s komunikacijo z gosti ni prav dosti. Lahko tvegamo z drzno (znanstveno še nedokazano) trditvijo: komunikacija je boljša v krajih, ki jim Bog ni namenil preveč pozornosti in jih ni obdaril z množico naravnih danosti. Mnogi mislijo, da so lepo morje, krasne plaže, pogled na Triglav, otoček ali grad že dovolj, da gosti uživajo in se tja radi vračajo. Bolj se potrudijo tam, kjer imajo samo toplo vodo, vse ostalo pa so morali ustvariti sami. Dokazovanje te trditve je lahko izziv za nas.

1. KOMUNIKACIJA V GOSTINSKI DEJAVNOSTI je naslov raziskovalne naloge, ki sta jo na Srednji šoli za gostinstvo in turizem v Celju po mentorstvom Mitarja Raduloviča opravili Maja Zajc in Mateja Senica že daljnega leta 1996.

Raziskavo sta izvajali v 11 hotelih in zdraviliščih na področju Štajerske. Osnovno populacijo so predstavljali gosti (250). Vključili pa sta tudi 41 receptorjev, 43 natarjev in 43 gospodinj. Osnovni instrumenti za zbiranje podatkov so bili anketni vprašalniki. Komunikacijske sposobnosti so ocenjevali na petstopenjski skali. Merili sta sposobnost za posredovanje odgovorov, sposobnost poslušanja in sposobnost izražanja. Namen je bil ocenjevanje komunikacijskih sposobnosti samih zaposlenih in primerjava s tem, kako njihovo komunikacijo doživljajo gosti.

Samoocena komunikacijskih sposobnosti

Glavne ugotovitve:

- večina natarjev ima komunikacijske sposobnosti srednje, 40 % pa celo visoko razvite,
- receptorji imajo višje sposobnosti izražanja,
- na splošno imajo receptorji presenetljivo nižje sposobnosti kot natarji,
- gospodinje imajo nekoliko manjše komunikacijske sposobnosti kot natarji,
- večina gospodinj posluša goste in prisluhne njihovim željam,
- polovica gospodinj je svojo sposobnost poslušanja ocenila kot visoko, ostale gospodinje pa kot srednjo,
- tri četrtine gospodinj ocenjuje svojo sposobnost izražanja kot srednjo, ostale pa kot visoko,
- tri četrtine gospodinj ocenjuje svoje komunikacijske sposobnosti kot srednje, 16 % pa kot visoke.

Odgovori gostov

## RECEPTORJI

- osebje na recepciji je urejeno, ljubeznivo in komunikativno,
- nagovorili so nas kratko, vljudno in z nasmehom,
- usluge so bile hitre, učinkovite,
- telefonisti so bili prijazni,
- informacije posredujejo prijazno in taktno,
- jasno se izražajo in pozorno poslušajo,
- so zelo komunikativni.

## STREŽNO OSEBJE

- pozdravijo z nasmehom in nas prijazno sprejmejo,
- navezovanje stikov je odvisno od njihovega razpoloženja,
- pomagajo in svetujejo pri izbiri jedi in pijač,
- jedi in pijače opisujejo podrobno,
- vprašajo nas, če smo zadovoljni,
- ne delajo razlik med gosti,
- spore rešujejo s prijaznostjo, vljudno in spoštljivo.

## GOSPODINJE

- pri srečanju na hodniku se prijazno nasmehnejo in pozdravijo,
- povprašajo, kako se počutimo v hotelu, ali smo zadovoljni s čistočo in z urejenostjo sob,
- gospodinje bi bile lahko bolj prijazne in komunikativne,
- gostom največ pomeni prijaznost, vljudnost, korektnost, ustrežljivost, uspešna in pravilna komunikacija.

S katero skupino osebja ste najbolj zadovoljni:

- |                                |         |
|--------------------------------|---------|
| • Z gospodinjami               | 14,8 %  |
| • Z receptorji                 | 14,85 % |
| • S strežnim osebjem           | 23,2 %  |
| • Z vsemi sem zelo zadovoljen: | 46,8 %  |

Gosti so enako zadovoljni z gospodinjami kot z receptorji.

Kaj predlagate za boljšo in bolj učinkovito komunikacijo?

- Dodatno usposabljanje na tem področju.
- Seminarje in izobraževanje.
- Vaje v komuniciranju.
- Upoštevanje pravil lepega vedenja.
- Več dela z mladimi na področju prijaznosti, pravilnega obnašanja na področju odnosa do gostov.

Kaj vam pomeni največ?

- Prijaznost, vljudnost, korektnost, ustrežljivost, uspešna in pravilna komunikacija
- Izvenpenzijske storitve
- Odlična hrana in pijača
- Čistoča
- Zabavni programi in prireditve
- Sproščenost in varnost
- Prijetno počutje

Ugotovitve so zelo zanimive in poučne. Raziskavo bi kazalo ponoviti.

Poglejmo še nekaj ugotovitev iz diplomskih nalog študentov Višje strokovne šole za gostinstvo in turizem Bled. Ti se pogosto odločajo za raziskovanje komunikacije in njenega vpliva na zadovoljstvo gostov in kakovost izvajanja storitev.

1. Biljana Jokič je v diplomski nalogi z naslovom Potek komunikacije med turisti in turističnimi delavci v Turističnem društvu Bled anketirala 208 obiskovalcev v TD Bled. Med njimi je bilo 19 domačih gostov, 99 Angležev in 44 Nemcev. Glavne ugotovitve:

- več kot polovica jih je bilo na Bledu prvič;
- tri četrtine gostov je na Bledu tudi bivalo, ostali gosti so bili tranzitni. Bled torej zna zadržati goste dalj časa;
- dobra polovica meni, da je kulturno-zabavnih prireditev zelo veliko;
- naravne znamenitosti Bleda in okolice je 90 odstotkov anketirancev ocenilo kot odlične;
- odnos domačinov do turistov se zdi samo polovici vprašanih odličen, četrtina pa ga opisuje kot dobrega. Tu bi veljalo še kaj storiti (Jokič, 1999);
- skoraj 90% vprašanih je ocenilo prejete informacije kot odlične. Turistično društvo dobro opravlja svoje poslanstvo.

2. Polona Kropar je raziskovala obravnavanje reklamacij v turističnem podjetju Kompas. S prvo anketo je ugotavljala odnos turističnih agencij do reklamacij:

- Večini se zdi dodatno izobraževanje zaposlenih nujno potrebno. Glavna oblika so strokovne ekskurzije in tečaji tujih jezikov.
- Strategija večine agencij je usmerjena v kakovost brez napak.
- Informacije o zadovoljstvu gostov večina agencij zbira ustno, tako da goste ob naslednjem obisku povprašajo o vtisih z zadnjega potovanja, le manjši del preverja to z anketo.
- Polovica nezadovoljnih gostov se pritoži pisno.
- Najpogostejši krivci za reklamacije so poslovni partnerji: prevozniki, hotelirji. Pritožbe torej samo posredujejo naprej.
- Zaposleni imajo dokaj proste roke pri reševanju reklamacij, najbolj pristojen je vodja agencije, ponekod imajo celo referenta za reševanje reklamacij.
- Večina natančno preverja upravičenost reklamacije, načelo »gost ima vedno prav« ne vzdrži.
- Zaposlenim se zdi pri reševanju reklamacij najpomembnejša strokovna in hitra rešitev problema, gostom pa se zdi enako pomembna prijaznost.
- Kar petina agencij jemlje reklamacijo kot grožnjo, sledi možnost izgube gostov in šele na zadnjem mestu je reklamacija kot možnost poprave napak.

Drugo anketo so izpolnjevali gosti.

- Skoraj tri četrtine vprašanih je bilo zadovoljnih s storitvami agencije.
- V primeru reklamacije bi se večina pritožila, izbrali pa bi pisno pritožbo.

- Z rešitvami reklamacij je bilo zadovoljnih 60 % gostov, ki so se pritožili.
- S prijatelji se gosti enako pogosto pogovarjajo o pozitivnih kot o negativnih izkušnjah. Zanimivo pa je tudi, da pozitivne ljudem povedo veliko več kot negativne. Izgleda, da raje govorijo o prijetnih doživetjih.
- Ženske se pritožujejo pogosteje kot moški.
- Ženskam je pri reševanju pomembnejši osebni in prijazen odnos, moški pa cenijo hitro rešitev.
- Ljudje z višjo izobrazbo se pritožijo pogosteje, mlajši pogosteje kot starejši (Kropar, 2001).

3. Pomen komunikacije za kakovostnejše storitve v hotelu Orel je ugotavljala Doris Škorjanc. Gostje pravijo, da:

- je komunikacija v hotelih zelo pomembna in ima velik vpliv na njihovo počutje,
- gostje zelo cenijo komunikacijo v njihovem jeziku,
- večino moti, če jim zaposleni zastavljajo osebna vprašanja,
- so bili zelo zadovoljni s komunikacijo v hotelu,
- najbolj cenijo vljudnost, prijaznost in tekoče znanje tujih jezikov,
- so jim bili manj všeč slaba informiranost, neznanje jezikov in nezainteresiranost.

Zaposleni večinoma doživljajo komunikacijo z gosti kot prijetno. Z drugimi oddelki bi lahko komunicirali bolje. Komunikacija ima po njihovem mnenju velik vpliv na kakovost storitev. Odgovore na vprašanja gostov skušajo poiskati sami in jih tudi posredujejo, namesto da bi goste pošiljali k pristojnim. Visoko cenijo tudi znanje tujih jezikov in si tudi želijo več izobraževanj s tega področja (Škorjanc, 2004).

4. Vpliv motivacije in komunikacije na kakovost storitev v hotelu Cerčno je opisovala Majda Rojc. Na kakovost storitev najbolj vplivajo usposobljenost zaposlenih, vodenje in organizacija, na tretjem mestu pa je že komunikacija v hotelu (ocena 2 na tristopenjski skali). Dobra komunikacija ima tudi velik vpliv na vzdušje v kolektivu in s tem tudi na odnos do gostov. Menijo, da je trenutno to področje preveč zapostavljeno. Želijo si tudi več izobraževanj na področju tujih jezikov (Rojc, 2005).

5. Komuniciranje v konfliktnih situacijah in s težavnimi sobesedniki je bila tema diplomske naloge Darje Pintar. Opravila je intervjuje z zaposlenimi v protokolarnem objektu. Ugotovitve se v glavnem nanašajo na odnose med zaposlenimi. Vključili smo jih, ker prinašajo pomembne ugotovitve za reševanje konfliktov in vplivajo tudi na odnos do gostov. Večino zaposlenih veseli delo z ljudmi. Komunikacija med zaposlenimi je po mnenju vprašanih dobra, čeprav dostikrat šepa. Pri komunikaciji jih motijo nepoštenost, zahrbtnost, prilizovanje in maščevalnost. Najteže se pogovarjajo z nesramnimi, »vsevednimi«, dvoličnimi, s sebičneži in z z dolgočasnimi. Ob konfliktih se počutijo slabo, ogroženo, nelagodno, so razočarani in prizadeti. Konflikt skušajo čim prej rešiti. Najprej razmišljajo o vzrokih konflikta. Konflikte rešujejo s pogovorom, mirno in vljudno. Sobesednika znajo poslušati in skupaj iščejo rešitev problema. Svoja čustva skušajo kontrolirati. Nesporazumi pri delu se kažejo tudi v slabo opravljenem delu in nezadovoljstvu gostov. Nadrejeni jim nudijo premalo podpore in sodelovanja pri reševanju sporov. Obrekovanje gostov in sodelavcev slabo vpliva na odnose. S prijaznim in spoštljivim odnosom dosežejo marsikaj. Vsak lahko prispeva svoj delež k dobri odnosom in to je tudi naša odgovornost (Pintar, 2006).

6. Komunikacijo z gosti v turistično informacijskih centrih Luče, Logarska dolina, Velenje in Kamnik je raziskovala Nežika Petek. Večina od 110 vprašanih je bila kar zadovoljna s

komunikacijo zaposlenih. Komunikacija se jim zdi zelo pomembna. Zadovoljni so bili tako s sprejemom, prijaznostjo in pozornostjo osebja. Pri komunikaciji so se počutili odlično. Opazili so tudi nebesedno komunikacijo, ki so jo občutili ugodno. Splošno zadovoljstvo s komunikacijo so ocenili s 4,5 na petstopenjski skali. Zadovoljni so bili tudi z reševanjem pritožb. Osebje je bilo zelo dobro informirano o ponudbi. Večina obiskovalcev je bila zelo zadovoljna s storitvijo. Celoten vtis je bil zelo dober. Med posameznimi Tic-i so bile manjše razlike (Petek N. 2008).

7. Komunikacijo na recepciji v Grand hotelu Toplice je opisoval Jure Žerovnik. Posvetil se je komunikaciji z različnimi gosti glede na narodnost, vrsto (individualni-skupinski) in glede na stalnost (enkratni-stalni). Opisal je posebnosti v komunikaciji z vsako vrsto gostov skozi celoten čas njihovega bivanja v hotelu, od sprejema do slovesa. Podrobneje je opisal delo na recepciji. Analiziral je ankete, ki jih gostje izpolnjujejo ob odhodu. Število pohval (221) je močno presevalo pritožbe (12). V glavnem je bilo pohvaljeno celotno osebje. Gostje so imeli pripombe samo na hladen sprejem osebja na recepciji, premajhno število osebja v restavraciji in slabo poznavanje prodajnih paketov. Vse to so bili enkratne pripombe, ki jih nikakor ne gre posploševati. Lahko so samo prilika za izboljšanje (Žerovnik, 2009).



## 6.15 MISLI IZKUŠENIH

1. Skrivnosti dobre komunikacije z gosti:

1. PAMETNO VPRAŠATI
2. DOBRO POSLUŠATI
3. PRAVILNO ODGOVORITI NA VPRAŠANJA

2. Pravila za poslušanje:

1. Glejmo govorca naravnost, ne od strani.
2. Opazujmo njegova usta in oči.
3. Stojmo tako, da imamo težo na prstih, sedimo nagnjeni naprej, da se naša energija usmerja proti sogovorniku.
4. Poslušajmo brez prekinjanja, preden spregovorimo, malo počakajmo.
5. Sprašujmo z odprtimi vprašanji.
6. Razlagalno zrcaljenje-misel sobesednika poskusimo razložiti z drugimi besedami.

3. Za dobro poslušanje so potrebne 3 stvari:

1. OSTANIMO TIHO
2. NE GOVORIMO
3. ZAPREMO USTA

4. Med poslušati in slišati so svetovi.

5. Aktivno poslušanje je empatija, ni nujno, da se s povedanim strinjamo. Če se ne, to povemo.

6. Če bi Bog hotel, da več govorimo, kot poslušamo, bi nam dal dvoje ust in ne dvoje ušes. Poslušanje je dvakrat težje od govorjenja.

7. Pri gostu in on pri nas opazi:

- a) IZGLED – OBLEKO, NEGOVANOST, IZRAZ OBRAZA, POGLED, KRETNJE – 55 %,
- b) GLAS – BARVO, NAPETOST – 38 %,
- c) BESEDE – KAJ GOVORI, KAJ HOČE POVEDATI – 7 %

PAZIMO TOREJ, DA USKLADIMO VSE 3 VTISE.

8. Za dobro svetovanje moramo vsaj malo spoznati gosta in v popolnosti poznati storitve, ki jih ponujamo.

9. Ne skušajmo si prihraniti eno pot s tem, da od gosta pričakujemo naročilo pijače, preden je izbral hrano. Po naročilu hrane pa naj nas ne preseneti gostovo vprašanje: »Katero vino priporočate zraven hrane?«

10. Stalni gosti postanejo preveč domači, kar je lahko moteče.

11. Gost za mizo nima občutka, da sedi v vrsti za strežbo. Pogled natakarja mu da vedeti, da je opazen in lažje počaka. Pripravljena hrana je hitreje na mizi kot posebej naročena, gost pa ima občutek, da so bili vsi postreženi pred njim.

12. Pri sprejemu in slovesu je najboljša tista fraza, v katero verjamemo, ki jo mislimo zares.

13. Na vabilo: »Počutite se kot doma!« ne reagirajo vsi gosti dobro. Na dopustu se želimo počutiti drugače kot doma, posebej, če se tam ne počutimo dobro. Služba, stres, razvajeni otroci, jezna žena ali živčen mož so stvari, ki jih želimo na dopustu?

14. Pokažimo zanimanje za gosta. Opazimo ga takoj, ko vstopi, pokažimo, da smo ga opazili, ko nas kliče k mizi, tudi če takoj ne moremo k njemu.

15. Neustrezna so vprašanja natakarja: »A lahko malo počakate?« »A ni bilo v redu?«, »A drobiža pa ne bi bilo?«

16. Pritožbe, da te kap:

- V eksotičnih deželah hočejo hrano kot doma.
- Za last minut ceno pričakujejo predsedniški apartma.
- Dva gosta letujeta hkrati: eden se pritoži zaradi množice turistov, drugi pa zaradi samote.
- Valovi od ladje zalijejo fotoaparata na plaži, zahtevajo odškodnino od agencije.
- Gostje na Zelenortske otokih se pritožijo, ker so tam črnici.
- Po pritožbi nad namestitvijo jih preselimo v all inclusive, pa se pritožijo, ker so se na dopustu zredili.



- Ob zamudi letala se pritožijo, da smo neresna agencija, ker nismo kupili svojega letala.

17. Nikoli ne pozabimo, da je .....kralj! Pravilen odgovor je zaposleni. Težje je dobiti dobrega delavca kot dobrega gosta. Gost je pri nas zaželen, zasluži si našo pozornost in GOSTOljubje, kralj pa ni in tudi prav nima vedno.

**18. Edino, za kar nam je lahko žal, je izgubljeni gost. Pravzaprav je samo ena škoda večja - če izgubimo dobrega sodelavca.**

19. Nikoli ne oštevajmo sodelavca pred gostom, pa če je ta zraven ali ne.



## 6.16 POVZETEK

1. Komunikacija je osnovna človekova lastnost in je temelj preživetja.
2. Komunikacijo z gosti lahko razdelimo v tri obdobja, in sicer pred obiskom, med obiskom in po obisku.
3. Komunikacija z gostom med obiskom poteka v 4 fazah (stopnjah): 1. sprejem, 2. odkrivanje želja, 3. reševanje potreb, 4. zaključevanje. Vse štiri tvorijo komunikacijski krog.
4. Gosta sprejmemo na tisti način, s tistim pozdravom, ki nam je všeč, v katerega verjamemo. Enako velja pri slovesu. Samo tako smo spontani in iskreni.
5. Ločimo tri vrste vprašanj: odprta, ki se začenjajo z kdo, kdaj, kje, kako, kakšen, kaj ali zakaj, zaprta (ali ...) in nebesedna vprašanja. V vsaki fazi prodajnega postopka uporabljamo drugo vrsto vprašanj.
6. Pozorno (aktivno) poslušanje je nujno potrebno pri komunikaciji z gosti. Obmolknemo in ne delamo nič drugega, kot poslušamo.
7. Za dobro predstavljanje rešitev moramo naše storitve dobro poznati. Pri predstavljanju dobro opazujemo gosta in s tem izvemo, če in kako nas je razumel.
8. Ugovori (pomisleki, vprašanja, dvomi) so znak zanimanja in kažejo željo po nakupu. Glavni ugovor je običajno vezan na ceno storitve. Pri odgovoru predstavimo lastnosti in prednosti, ki jih ima storitev, kaj gost z njo pridobi.
9. Gost izrazi željo po nakupu na več načinov. Številnim moramo pri odločitvi pomagati.
10. Z gostom komuniciramo tudi po slovesu. Obveščamo ga o novostih v ponudbi, mu voščimo ob praznikih, ki jih je praznoval pri nas in ga vabimo, naj nas še obišče. Saj veste – mnogo lažje in ceneje je obdržati starega gosta kot pridobiti novega. Stalni gosti so naš cilj.
11. Pritožbe so priložnost, da izvemo, kaj delamo narobe in kako se lahko popravimo. Pozorno poslušamo, se opravičimo, pokažemo razumevanje, predlagamo več rešitev, ponudimo nekaj zastoj in se zahvalimo za pritožbo. Iz vsake pritožbe se moramo kaj naučiti.



---

## 6.17 NAMIG ZA VEČ ZNANJA:

1. Več o komunikaciji smo spoznali že pri predmetu Poslovno sporazumevanje in vodenje in si lahko preberemo v učbeniku, ki ga najdemo na

[http://www.zavod-irc.si/docs/Skriti\\_dokumenti/Poslovno\\_sporazumevanje\\_in\\_vodenje-Markic\\_.pdf](http://www.zavod-irc.si/docs/Skriti_dokumenti/Poslovno_sporazumevanje_in_vodenje-Markic_.pdf)

2. Komunikacijo malo drugače opisujejo naslednji avtorji:

Harris, T., A.(2007) Jaz sem v redu – ti si v redu. Ljubljana, Založba Karantanija.

Harris, T., A.(2008) Ostanimo v redu. Ljubljana, Založba Karantanija.

[http://www.planet-lepote.com/zaposlitev\\_kariera/ucinkovita\\_komunikacija](http://www.planet-lepote.com/zaposlitev_kariera/ucinkovita_komunikacija)

3. Več o nebesedni komunikaciji v:

Molcho: Govorica telesa

Pease: Velika šola govornice telesa.

4. Več o strežbi najdemo v učbenikih

Peter Mihelčič: Osnove strežbe na

[http://www.zavod-irc.si/docs/Skriti\\_dokumenti/Osnove\\_strezbe-Mihelcic.pdf](http://www.zavod-irc.si/docs/Skriti_dokumenti/Osnove_strezbe-Mihelcic.pdf)

5. Še drugačne delitve gostov - kupcev najdemo v vsakem priročniku o prodaji:

- Dovžan: Priročnik za uspešno prodajo, stran 23,
- Mihaljčič: Psihologija prodaje, stran 57,
- Mandič: Psihologija komunikacije, stran 132
- Števančec: Psihologija prodaje, stran 23,
- Bi torej radi uspešno prodajali. Težavne stranke – video

6. Asertivost pa spoznamo v knjigi Kako reči »NE« brez občutka krivde, avtorjev Breitmana in Hacha.

**Nasvet:** Vzemimo težavne goste kot izziv naši strokovnosti in osebnosti. Prijaznega gosta zna postreči vsak, težavnega pa ...Bodimo to mi! Prijaznost in mirnost razoroži večino. Ne izzivajmo pa ga preveč s svojo mirnostjo.



## 6.18 VPRAŠANJA ZA PONAVLJANJE

1. Naštejte in opišite faze komunikacijskega kroga pri prodaji storitve.
2. Pomen prvega vtisa
3. Vrste vprašanj.
4. Pomen poslušanja v komunikaciji
5. Ovire pri poslušanju
6. Utemeljevanje - ravnanje z ugovori
7. Pogovori o ceni
8. Odločanje - sklepanje posla
9. Kakšno je pravilno vedenje ob pritožbah?
10. Opišite komunikacijo z gostom na recepciji (v restavraciji) od sprejema do slovesa.
11. Spomnite se kakšnega težavnega gosta iz vaše prakse in opišite komunikacijo z njim.

## 7 POSLOVNI BONTON

Gotovo ste se že kdaj vprašali, kako se obnašati v kakšni posebni situaciji, kaj se spodobi in kaj ne. Večina teh odgovorov je povezana z bontonom in nekaj odgovorov boste izvedeli v tem poglavju.

Bonton v gostinstvu in turizmu ima mesto v vseh sodobnih in manj sodobnih bontonih. V večini primerov pa je pisan s stališča gostov - kako naj se obnašajo za mizo. Na srečo pa obstaja tudi že kar izdelan bonton za poslovneže. Naše današnje razmišljanje bo kombinacija obeh.

Najprej nekaj dilem:

1. Pri opravljanju svojega dela boste srečevali vsaj tri skupine ljudi, kjer boste morali vedeti nekaj o bontonu, in sicer:

- goste
- sodelavce
- poslovne partnerje.

Za koga torej pisati pravila lepega obnašanja? Govorili bomo o stvareh, ki so skupne vsem trem skupinam in o nekaterih posebnostih vsake od njih.

2. Bonton je kombinacija napotkov, kaj smemo in kaj se ne spodobi. Kaj pa so merila, kriteriji?

Lažje je odgovoriti na drugo vprašanje - ne storite drugim nič takega, česar ne želite doživeti od njih. Kaj pa smemo - to je malo bolj zapleteno, saj vse ne more biti všeč vsem ljudem.



**Vprašajmo se:**

**Kako želite, da vas sprejme receptor ali nagovori natakarkar?**

**Kako naj se vodja obnaša do vas?**

**Kaj se spodobi na srečanjih s poslovnimi partnerji?**

**Odgovore boste našli v tem poglavju.**

3. Kateri princip uporabiti? Poznamo tri: spol, starost in hierarhijo. V zadnjem času se vse bolj uveljavlja princip hierarhije: nadrejeni prvi ponudi roko, vodja ima prednost pred damo in starejšim sodelavcem. Dobra vzgoja nam včasih narekuje drugače. Dobro vzgojeni vodje že vedo, kako je treba.

4. Kaj že vemo o bontonu? Srečujemo ga že skozi ves učbenik:

- pri vodenju smo mu rekli sodobna pravila vodenja in dela z ljudmi
- o tem govori organizacijska kultura - pri nas to delamo tako
- etika in morala je sorodno področje
- pomeni kvaliteto - dodano vrednost
- vpleten je tudi v potek komunikacije z gosti in nebesedno komunikacijo
- je del vseh poslovnih pogovorov

Stvar torej ni povsem nova in revolucionarna.

5. Kaj pa bonton v obdobju pred srečanjem s tem učbenikom?

Običajno se začne s tremi čarobnimi besedami iz našega otroštva: PROSIM, HVALA, OPROSTI. Saj se jih še spomnite ...

Naše obnašanje je vedno kombinacija vsaj štirih dejavnikov:

- pisanih in nepisanih pravil bontona
- učenja, ki smo ga doživljali vse življenje
- lastnega občutka, ki smo ga razvili na osnovi prvih dveh in ga moramo razvijati vse življenje in
- svojega sloga, ki nam narekuje uporabo prvih treh dejavnikov. Samo tisto, kar nam je všeč, v kar verjamemo, znamo povedati in narediti zares pristno in prepričljivo. ODLIČNOST TUDI PRI BONTONU POMENI DODATI OSEBNO NOTO. Ta pa seveda ne sme biti v nasprotju s prvim dejavnikom.

PRIJAZNOST, OBZIRNOST, VLJUDNOST SO SPLOŠNI PRINCIPI, KI VEDNO DELUJEJO.

## 7.1 NEKAJ NASVETOV ZA POKUŠINO

1. Obnašanje do gostov

- z njimi delamo iz srca, naravno, iskreno
- skrbimo za čistočo - roke so naš drugi obraz
- smo urejeni - obleka, pričeska, vonj
- opazimo jih takoj, ko vstopijo
- prijazen sprejem, pozdrav, pogled v oči, nasmehek dela čudeže
- pomagamo jim pri garderobi
- pomagamo najti mizo
- odmaknemo stol
- pozorno jih poslušamo
- jedilni list damo najprej dami
- svetujemo pri izbiri
- vino poskusi gospod, potem nalijemo dami in dotočimo gospodu
- vino strežemo z gostove desne strani
- pijačo lahko dotakamo
- jed postrežemo najprej dami
- zaželimo jim dober tek
- ne motimo jih pri pogovorih, ne vtikamo se vanje, če nas oni vpletejo, smo kratki, nevtralni

- opravičimo se za napake
- se ne prepiramo z njimi
- občasno se sprehodimo med gosti
- politični prti zamenjamo
- iskreno jih vprašamo, če so bili zadovoljni s hrano
- naj ne čakajo predolgo, da pospravimo mizo, niti na račun
- pazljivo računamo, ne da bi znesku pripisali še datum
- prijazno slovo tudi brez napitnine
- garderoba, pozdrav, pozornost do gostov do njihovega odhoda
- reklamacije obravnavamo korektno - gost ima vedno prav ?
- pomagamo jim pri težavah - iskanju sobe v drugem hotelu, naročimo taksi.
- tudi mi spoštujemo hišni red
- s sodelavci se pogovarjamo potihoma
- telefon ima prednost pred gostom, ki pa se mu moramo opravičiti in pogovor na hitro zaključiti
- razpored pribora – levo vilice, desno nož ( rezilo proti krožniku ) in žlica, pribor za sladico nad krožnik, kozarci nad nož, stojalo za mobilni telefon – nikjer, ker jih vljudni gostje pustijo zunaj

## 2. Ravnanje s sodelavci - zaposleni so naše največje bogastvo

Olikano vedenje je tisto, ki:

- drugim koristi in ne škoduje,
- privlači in ne odbija,
- velja za pošteno in ne vzbuja občutka krivde.

Praktično to izgleda takole:

- vodja je zgled tudi na tem področju po izgledu, urejenosti, odnosu do dela in gostov,
- s sodelavci ravnamo tako, kot želimo, da bi oni ravnali z gosti,
- prava mera domačnosti in avtoritete - družba je družba, služba pa služba,
- nesporazumov med osebjem gosti ne smejo čutiti,
- nesporazumi nas ne vržejo iz tira - ostanemo vljudni in mirni,
- z njimi ravnamo spoštljivo in obzirno,
- komuniciramo vljudno, prijazno, tiho,
- pozorno jih poslušamo.

## 3. S poslovnimi partnerji

- skrbimo za TOČNOST, ne dvigamo si naše pomembnosti in ne poudarjamo naše zaposlenosti z zamujanjem,
- pazimo na pravo mero poslovnosti in domačnosti,
- pozorno poslušanje žal malce izumira,
- pogled v oči sodi k vsakemu poslovnemu komuniciranju,
- vljudnost in taktčnost zadržimo ves čas poslovnih stikov,
- ohranimo vljudnost in mirnost tudi ob žalitvah in obtožbah,
- obrekovanje, čenče in kvantanje ne sodijo na poslovne pogovore,
- izbira lokala za poslovno kosilo, kombinacija hrane in pijače - posebno v tem primeru kovačeva kobila ne sme biti bosa

- gostitelj usmerja družabni dogodek, prvi vstopi v lokal, tudi če je to ženska, poišče natakarja, ta odpelje družbo do mize. Gostitelj gre sedaj zadnji, razporedi goste, vpraša goste, kaj želijo naročiti, sam naroči zadnji, začne jesti, ko so vsi postreženi in tudi konča družabni dogodek. Vodi in usmerja pogovor, kratka, poslovno kosilo je naporen del delavnika in ne zabaven dogodek,
- če je predvidena zdravica, nazdravi gostitelj in to po glavni jedi, izjemoma po sladici, če je ta pokvarljiva, trkamo samo z vinom in ne s penino ali z žganimi pijačami, kozarce dvignemo tik pred koncem zdravice, sledi pogled v oči, pijače ni treba izpiti do dna,
- poslovni obrok traja do dve uri,
- hrana naj bo lahka, količine po zdravi pameti,
- z alkoholom ne pretiravamo,
- stoječi hladno-topli bife otvori gostitelj. Pristopi k bifeju, lahko skupaj z gostom; če je zraven žena, ona skupaj z gostom otvori bife. Glavni namen je druženje, hrana je samo za zraven,
- pri rokovanju vstanemo, pogledamo v oči, iztegnemo roko, objamemo sobesednikovo dlan, držimo 3 sekunde, je ne stresamo,
- predstavlja vedno gostitelj, in sicer prišleka navzočim, nižjega po položaju višjemu, mlajšega starejšemu, gospoda dami, neznanega znancem,
- vizitk ne delimo za mizo kot Božički vsem po vrsti, raje počakamo na konec obeda,
- o poslih se ne pogovarjamo pred desertom,
- obleko prilagajamo družabnim in poslovnim prilikam,
- pri izbiri in izročanju poslovnih daril se potrudimo, da dodamo osebno noto, osnova je poznavanje poslovnih partnerjev,
- v bontonu obstajajo razlike med narodi, zato se pred pogovori s tujci pozanimamo o pravih obnašanja, ki veljajo v njihovi kulturi.

#### 4. Mobilno telefoniranje

Zelo aktualno in pravil potrebno je tudi "mobiteliranje". Da ne bomo telefomani, če smo že vsi GSM-mirani . Ne pozabimo:

- čeprav so nam sobesedniki sedaj dostopni vsak čas, še ne pomeni, da so nas vedno tudi veseli in so pripravljeni pogovarjati se z nami. Upoštevamo, da jih včasih lahko tudi motimo, zato pazljivo izberemo čas klica. Ne: »Kje si ti sedaj?« namesto »Kako si kaj«, bolje je: »Te mogoče motim? Ali lahko govoriš ...?«
- predstavljanje še ni za v muzej. Če se predstavimo, prihranimo precej nesporazumov in časa
- ne pozabimo, da je motenj iz okolja več, zato govorimo še bolj jasno in razločno
- ne pozabimo, da imamo mobitel in ne govorimo preglasno
- nemogoče ure obstajajo tudi pri mobitelu
- v prostor, kjer nekdo telefonira, vstopimo samo, če nas povabi
- ob napačni številki se opravičimo in ne sprašujemo, koga smo dobili
- dobra volja se čuti tudi po telefonu, slaba pa še bolj
- vljudni smo tudi, ko snemamo za odzivnik
- vedno pokličemo nazaj, posebno če to obljubimo
- nadležne sobesednike lahko prekinemo
- mobilni telefon obvezno izključimo povsod, kjer je veliko ljudi. Nikakor ne sodi v bolnišnice, šole, na predavanja, sestanke, v restavracije, cerkev ali celo na pogreb, vlake, avtobuse.

- ne morimo drugih s tem, da pustimo zvoniti naš mobi. Če je pogovor nujen, se vsaj odstranimo iz skupine. Drugih naša telefomanija niti ne zanima, kaj šele privlači
- mobilni telefon ne sodi na mizo v restavraciji, tudi ugasnjen ne



## 7.2 RAZISKAVE

Boris Lindič je v diplomski nalogi Vključevanje bontona v predmet Osnove strežbe v Srednji gostinski šoli Radovljica opisal stanje na tem področju. Opravil je ankete z dijaki prvega in zaključnega letnika na šoli in z zaposlenimi v različnih lokalih. Ugotovil je:

- pomembnost poznavanja in upoštevanja bontona se povečuje. V prvem letniku je tega mnenja 75 %, v zaključnem 81 %, pri zaposlenih pa kar 89 %;
- podoben trend kaže uporaba čarobnih besed HVALA, PROSIM, OPROSTITUTE;
- tudi trditev »Lepa besede lepo mesto najde« postaja s starostjo vse bolj pomembna;
- knjigo o bontonu bolj izkušeni večkrat vzamejo v roke;
- največ o bontonu so se naučili doma;
- ženske bolj upoštevajo pravila lepega vedenja za mizo in bolj skrbijo za osebno urejenost;
- dijaki si želijo bolje spoznati bonton med šolanjem (vedenje v šoli, pomirjanje učencev, pristop do gosta, kako popraviti napake, lepo vedenje, prijaznost, samoobvladovanje). Zanimivo, da si tega bolj želijo moški. To je še en dokaz, kakšno škodo smo naredili v šoli s povečevanjem izobraževanja in izključevanjem vzgoje iz šole;
- za osebno urejenost skrbi polovica dijakov in skoraj vsi zaposleni;
- obstaja velika razlika pri upoštevanju bontona glede na vrsto lokala, v katerem so zaposleni. Večja je v hotelu in restavraciji, manj pa so nanj pozorni v piceriji in kavarni;
- med zaposlenimi ženske bolj upoštevajo bonton kot moški;
- želijo bonton kot samostojen predmet v šoli ženske si tudi bolj kot moški;
- mlajši zaposleni bolj želijo spoznavati bonton kot starejši;
- zaposleni so se v srednji šoli naučili več bontona kot zdajšnji dijaki (Lindič, 2002).

Vsekakor zanimive ugotovitve, ki morajo koristiti posebej načrtovalcem in še bolj izvajalcem vseh predmetov v šoli. Saj veste: »Besede mičejo, zgledi vlečejo«.





### 7.3 MISLI IZKUŠENIH:

Greh so tudi hlače z zankami za pas, a brez pasu, odpet gumb pod kravato ali spodnji gumb na suknjiču, prekratke ali bele nogavice, neočiščeni čevlji, rjavi čevlji zraven sive, modre ali celo črne obleke, dvobarvni čevlji, superge, natikači, sandali ali škornji k obleki ali uniformi. Pa tudi bleščeč okraski, previsoki razporki, globoki dekolteji, naborki, prosojne obleke, gola ramena, vegast rob krila, strgane nogavice, dokolenke ali brez nogavic h kostimu, temne nogavice k svetlim čevljem. Tudi nazdravljanje z gosti ne sodi v poklic natarja.

Čarobne besede: prosim, hvala, oprostite, dober dan – uporabi in privzgoji otrokom



### 7.4 POVZETEK:

1. Bonton vsebuje pravila obnašanja v različnih situacijah. Omenimo samo tri področja – obnašanje z gosti, s sodelavci in poslovnimi partnerji.
2. Osnovno, a ne absolutno vodilo je, da se obnašamo tako, kot želimo, da bi se drugi do nas. Poznati moramo tudi značilnosti okolja, iz katerega prihajajo naši gosti, sodelavci in poslovni partnerji.
3. Bonton nas spremlja že vse življenje. Začne se z magičnimi besedami dober dan, prosim, hvala in oprostite. Osnovno vodilo pa je spoštovanje sobesednikov.
4. Večina bontonov je napisanih za obnašanje gostov, manj pa za zaposlene.
5. Bonton velja pri vseh oblikah poslovnega komuniciranja. Najbolj novo področje je mobiteliranje, kjer delamo še največ napak. Večina jih je povezana z zasebnostjo oseb, s katerimi smo v družbi in s katerimi se pogovarjamo po mobitelu. Ti dve skupini moramo strogo ločiti.



---

## 7.5 NAMIG ZA VEČ ZNANJA

*O bontonu je napisanih veliko knjig. Nekaj jih najdemo v spisku literature na koncu učbenika. Še najbolj popoln opis obnašanja pa daje Ana Nuša Kneževič v knjigi *Se znamo obnašati?* (Mladinska knjiga, 2005).*



## 7.6 VPRAŠANJA ZA PONAVLJANJE

1. V čem je pomen bontona pri komuniciranju?
2. Pri katerih stikih moramo upoštevati bonton ?
3. Kateri so splošni principi obnašanja po bontonu?
4. Katere so tri čarobne besede iz bontona?
5. Kakšen je pomen dotika v medosebnem komuniciranju?
6. Vloga vodje pri uveljavljanju bontona.
7. Predstavljanje, rokovanje, prvi vtis, zaključevanje poslovnih razgovorov in bonton pri tem.
8. Mobitel in bonton.
9. Kako reagiramo na obnašanje sogovornikov, ki ne poznajo bontona?
10. Zapišite pet osnovnih pravil bontona, ki so najvažnejša pri vašem delu?
11. Komu bi vi dali prednost, vodji, starejšemu sodelavcu ali dami?

## 8 LITERATURA

### 8.1 UPORABLJENA LITERATURA

- Baum, T. *Human Resource Management for Tourism Hospitality and Leisure*. London Thomson Learning, 2006.
- Bi torej radi uspešno prodajali*, video filmi, Ljubljana, Videocenter,
- Biti uspešen v maloprodaji*, seminarsko gradivo, Mercuri, Ljubljana, 1993.
- Breitman, P., Hatch, C. *Kako reči NE brez občutka krivde*. Ljubljana, Mladinska knjiga, 2002.
- Brooks, M. *Zbližanje in ujemanje*. Kranj, Ganeš, 1996.
- Cava, R. *Kako se sporazumevati s težavnimi ljudmi*. Kranj, Ganeš, 2003.
- Deškovič, D. *Team training*, seminarsko gradivo, 2000.
- Dovžan, H. *Priročnik za uspešno prodajo*. Ljubljana, Gospodarski vestnik, 1997.
- Eller, R., Hindle, T. *Veliki poslovni priročnik*. Ljubljana, Mladinska knjiga, 2001.
- Erčulj, J., Vodopivec, I. *S komunikacijo do ciljev*. Ljubljana, Šola za ravnatelje, 1999.
- Fast, J. *Govorica telesa*. Koper, Lipa, 1973.
- Frankl, V., E. *Kljub vsemu rečem življenju DA*, Celje, Mohorjeva družba, 1992.
- Gilbert, M. *"Communication Miracles at Work"* Conari Press, California, 2002.
- Gordon, T. *Trening večje učinkovitosti učiteljev*. Ljubljana, Svetovalni center, 1989.
- Green, R. *Nov način komunikacije*. Ljubljana, samozaložba, 1991.
- Harris, T., A. *Jaz sem v redu – ti si v redu*. Ljubljana, Založba Karantanija, 2007.
- Harris, T., A. *Ostanimo v redu*. Ljubljana, Založba Karantanija, 2008.
- Hrovat, M. *Gost in potnik*. Ljubljana, Državna založba Slovenije, 1980.
- Hrovat, M. *Psihologija v sodobni trgovini*. Ljubljana, Državna založba Slovenije, 1975.
- Jokič, B. *Potek komunikacije med turisti in turističnimi delavci v Turističnem društvu Bled*. Diplomsko naloga, Višja strokovna šola za gostinstvo in turizem Bled, 1999.
- Jurgele, A., *Poslovna komunikacija za prodajalce*. Trgovska srednja šola Kranj, 1994.
- Jurman, B., *Človek in delo*. Ljubljana, Mladinska knjiga, 1981
- Juvan, J. et. al. *Rumena knjiga*, neodvisna raziskava slovenskega menedžmenta v obdobju tranzicije. Ljubljana, Atraktor skupina, 1996.
- Knežević, A., N. *Se znamo obnašati?* Ljubljana, Mladinska knjiga, 2005.
- Kodeks obnašanja hotelskega osebja Hotel Palace Portorož*, 1998.
- Kompare, A. in ostali: *Psihologija, spoznanja in dileme*, Ljubljana, DZS, 2001.
- Kovačič, D. *Možnost kodiranja emocionalnih sporočil v različne kode medosebne komunikacije*. Doktorsko delo. Ljubljana Univerza v Ljubljani. FF. Oddelek za psihologijo, 1991.
- Kropar, P. *Obravnavanje reklamacij v podjetju Kompas Holidays*. Diplomsko naloga, Višja strokovna šola za gostinstvo in turizem Bled, 2001.
- Lipičnik, B. *Ravnanje z ljudmi pri delu*. Ljubljana, Gospodarski Vestnik, 1998.
- Lindič, B. *Vključevanje bontona v predmet Osnove strežbe v Srednji gostinski šoli Radovljica*. Diplomsko naloga, Višja strokovna šola za gostinstvo in turizem Bled, 2002.
- Littauer, F., Littauer, M. *Osebnostna sestavljanika*. Ljubljana, Lisac&Lisac, 1999.
- Littauer, F., Littauer, M. *Kako se razumeti s skoraj vsakomer*. Varaždin, K. Zrinjski, 2006.
- Mandić, T. *Psihologija komunikacije*. Ljubljana, Glotta nova, 1998.
- Markič, P. *Uspešna prodaja – Človekovo hotenje*. Priročnik za prodajalce. Ljubljana, Gospodarski vestnik, 1992.
- Markič, P. *Uspešna prodaja – komunikacija pri trgovanju*. Priročnik za prodajalce. Ljubljana, Gospodarski vestnik, 1993.
- Markič, P. *Nebesedna komunikacija pri pogajanjih*, magistrska naloga, FDV Ljubljana, 1997.
- Markič, P. *Poslovno komuniciranje za srednji management*. Seminarsko gradivo za Acroni
- Markič P.: *Psihologija vodenja za gorske vodnike*, Združenje GV Slovenije, 2003

- Markič, P. *Preverjanje kompetenc v gospodarstvu*. Gradivo za skupno delovno srečanje konzorcijev Projekta »prenova, dopolnitve in razvoj višješolskih študijskih programov«, Bled, 22.6. 2006.
- Markič, P. *Pomen internega komuniciranja v turističnih podjetjih*. HRM, oktober 2007, številka 19, strani 62-65.
- Markič, P. *Competencies in Tourism and Hotel Industry Education*. Referat na 19. bienalnem mednarodnem kongresu Tourism & Hospitality Industry, Opatija, 2008.
- Markič, P. *Asertivnost v komunikaciji*. Gradivo za posvet pomočnikov ravnateljev, Portorož, Šola za ravnatelje. 2010.
- Martinovič, B. *Kakovostna komunikacija z gosti*. Center za usposabljanje v turizmu, seminarsko gradivo. Ljubljana, 2001.
- Mercuri International: *Biti uspešen v maloprodaji*, Ljubljana, seminarsko gradivo, 1993.
- Metz, R., Gruner, H., Kessler, T., *ABC kuharstva, strežbe in hotelirstva*. Ljubljana. Tehniška založba Slovenije. 2006
- Mihajlič, L., Mihajlič, Z. *Psihologija prodaje*. Ljubljana, Založništvo Jutro, 2006.
- Močnik, V. *Osebnostna sestavljanka zaposlenih v podjetju A&S*. Diplomatska naloga, Višja strokovna šola za gostinstvo in turizem Bled, 2003.
- Možina, S., Kavčič, B., Tavčar, M., et. al. *Management*. Radovljica, Didakta, 1994.
- Možina, S., Tavčar, M. et. al. *Management, nova znanja za uspeh*. Radovljica, Didakta, 2002.
- Možina, S., Tavčar, M., Zupan, N., Kneževič, A., N. *Poslovno komuniciranje*. Maribor, Obzorja, založništvo in izobraževanje, 2004.
- Možina, I., Pelan, J., Žle, F. *Prodajna taktika in tehnika*.
- Mumel, D., *Komuniciranje v poslovnem okolju*. Maribor, De Vesta, 2008.
- Odlike spretnega trgovca*. Ljubljana, INFIN, 1992.
- Osredečki, E. *Poslovni bonton*. Ljubljana, Tehniška založba Slovenije, 1990.
- Pease, A., B. *Velika šola govornice telesa*. Ljubljana, Mladinska knjiga, 2008.
- Petar, S. *Prodano*, Ljubljana, Mladinska knjiga, 2006.
- Petek, A. *Komunikacija z gosti na recepciji v Hotelu Park*. Diplomatska naloga, Višja strokovna šola za gostinstvo in turizem Bled.
- Petek, N. *Komunikacija z gosti v Tic Luče*. Diplomatska naloga, Višja strokovna šola za gostinstvo in turizem Bled, 2008.
- Pintar, D. *Komunikacija v konfliktnih situacijah in s težavnimi sobesedniki*. Diplomatska naloga, Višja strokovna šola za gostinstvo in turizem Bled, 2006.
- Radulovič, M., Senica, M., Zajc M. *Komunikacija v gostinski dejavnosti*. Srednja šola za gostinstvo in turizem Celje. Raziskovalna naloga, 1996.
- Rojc, M. *Vpliv komunikacije in motivacije zaposlenih na kakovost storitev v hotelu Cerčno*. Diplomatska naloga, Višja strokovna šola za gostinstvo in turizem Bled, 2005.
- Rückle, H. *Tehnike prodaje in predstavitve*. Ljubljana, Gospodarski vestnik, 1994.
- Rückle, H. *Stik, odnos, zaupanje*. Ljubljana, Gospodarski vestnik, 1994.
- Škorjanc, D. *Pomen komunikacije za kakovostnejše storitve v Hotelu Orel*, Višja strokovna šola za gostinstvo in turizem Bled, 2004.
- Števančec, D. *Psihologija prodaje*. Učbenik, Višja strokovna šola Murska sobota, 2003
- Tavčar, M., I. *Razsežnosti managementa*. Ljubljana, Tangram, 1996.
- Tavčar, M., I., *Uspešna prodaja je ključ do uspeha*. Ljubljana, Novi forum, 1996.
- Trgovec – svetovalec*. Ljubljana, INOVA, 1973.
- Ule, M., *Psihologija komuniciranja*. Ljubljana, Fakulteta za družbene vede, 2005.
- Veber, R., B. *Psihologija dela*. učbenik, Zavod IRC, Ljubljana, 2008
- Zelmanovič: *Poslovni protokol&bonton*, Založba Obzorja, Maribor, 1990
- Žerovnik, J. *Komunikacija na recepciji v Grand hotelu Toplice*, Višja strokovna šola za gostinstvo in turizem Bled, 2010.

## 8. 2 PRIPOROČENA LITERATURA

- Argyle, M. *Bodily Communication*. London, Methuen, 1988.
- Baden Eunson, *Communication with Customers*. New York. John Wiley et. Sons, 1995.
- Berlogar, J. *Organizacijsko komuniciranje*. Ljubljana, Gospodarski Vestnik, 1999.
- Blanchard, K., Peale, N., V. *Moč poštenega poslovanja*. Celje, Mohorjeva založba, 1990.
- Boell, M, Goss-Turner, S. *Human Resource Management in the Hospitality Industry*. Oxford, Elsevier, Butterworth, Heinemann, 2005.
- Brajša, P. *Sedem skrivnosti uspešnega managementa*. Ljubljana, Gospodarski Vestnik, 1989.
- Brajša, P. *Managerska komunikologija*. Ljubljana, Gospodarski Vestnik, 1994.
- Glasser, W. *Kontrolna teorija za managerje*. Radovljica, Reg. izobraževalni center, 1994.
- Goleman, D. *Čustvena inteligenca*. Ljubljana, Mladinska knjiga, 1997.
- Gordon T. *Družinski pogovori*. Ljubljana, Svetovalni center, 1987.
- Hailey, A. *Hotel*. Ljubljana, Cankarjeva založba, 1980.
- Horovitz, Panak. *Za popolno kupčevo zadovoljstvo*. Ljubljana, Gospodarski Vestnik, 1997.
- Incze, G. *100 vprašanj in odgovorov o dobrem obnašanju*. Ljubljana, Skriptorij, 1999.
- Kafol, L., Rus, M. *Zakonik načel in pravil za počteno poslovanje*. Ljubljana. Zavod za kakovost storitev in komunikacij, 1994.
- Kremžar, M. *Prevrat ali spreobrnjenje*. Celje, Mohorjeva založba, 1992.
- Lipičnik, B. *Reševanje problemov namesto reševanja konfliktov*, Zavod RS za šolstvo, 1996.
- Lamovec, T. *Spretnosti v medosebnih odnosih*. Ljubljana, Produktivnost, 1994
- Markič, P., Strniša, M., Tavčar, R. *Poslovna pogajanja*. Ljubljana, GV, 1996.
- Mihajlič, L., Mihajlič, Z. *Poslovno komuniciranje*, Ljubljana, Založništvo Jutro, 2000.
- Molicho, J. *Govorica telesa*. Ljubljana, Mladinska knjiga, 1997.
- Mullins, J., L. (1998): *"Managing People in the Hospitality Industry"*, Longman, London.
- Musek J.: *Osebnost*, DDU, 1982
- Nickson, D. *Human Resource Management for the Hospitality and Tourism Industries*. Oxford, Elsevier, Butterworth, Heinemann, 2007.
- Osredečki, E. *Nova kultura poslovnega komuniciranja*. Ljubljana, Oziris, 1994.
- Peale, N., V. *Moč pozitivnega mišljenja*. Celje, Mohorjeva založba, 1992.
- Pease, A. *Govorica telesa*. Ljubljana, Mladinska knjiga, 1986.
- Peck, S. *Svet čaka, da se bo rodil*. Ljubljana, Mladinska knjiga, 1993.
- Powell, D.J., Brady, L. *Se bo izkazal moj pravi Jaz?*. Ljubljana, Župnijski urad Dravljje, 1995.
- Robinson, D. *O poslovni oliki*, Ljubljana, Gospodarski Vestnik, 1997.
- Spillane, M. *Kako se predstavimo*. Ljubljana, Mladinska knjiga, 1997.
- Tavčar, I., Mitja. *Preprosti poslovni bonton*. Ljubljana, Novi Forum, 1997.
- Terček, J. *Medosebno komuniciranje in kontaktna kultura*. Radovljica, Didakta, 1994.
- Young, L. *Govorica obraza*. Ljubljana, Mladinska knjiga, 1996.
- Zidar, T. *Medosebno komuniciranje na delovnem mestu*, Ljubljana, GV izobraževanje, 2005.

## 9 VAJE

### Vaja 1: Prepoznavanje osebnostnih lastnosti ljudi

Spodaj navedene osebnostne lastnosti opredelite kot temperament, značaj ali sposobnosti. Spomnite se:

**Temperament** se kaže skozi človekovo obnašanje. Med ostalimi osebnostnimi lastnostmi temperament prepoznamo tako, da ima nevtralen predznak. Same po sebi niso ne pozitivne in ne negativne.

**Značaj** od ostalih osebnostnih lastnosti ločimo po tem, da jim lahko pripišemo pozitiven ali negativen predznak – so dobre ali slabe.

**Sposobnosti** so osebnostne lastnosti, ki so pogoj za opravljanje nekega dela. Sposobnosti se včasih prepletajo s temperamentom (zgovornost kot temperament je pogoj za dobro delo z ljudmi) ali celo z značajem (poštenost je poleg značajске poteze tudi pogoj za opravljanje vašega dela).

<i>LASTNOST</i>	<i>TEMPERAMENT</i>	<i>ZNAČAJ</i>	<i>SPOSOBNOST</i>
VZTRAJNOST			
ŽIVAHNOST			
POŠTENOST			
NATANČNOST			
NEVOŠČLJIVOST			
MELANHOLIČNOST			
ZGOVORNOST			
ODGOVORNOST			
NEBRZDANOST			
PESIMISTIČNOST			
DOBER SPOMIN			
FLEGMATIČNOST			
DOBROHOTNOST			
LENOST			
SOCIALNA INTELIGENTNOST			
PRIJAZNOST			
ODKRITOSRČNOST			
POPUSTLJIVOST			
ZAHRBTNOST			
RAZLIKOVANJE VONJEV			
MARLJIVOST			
SKROMNOST			
VESTNOST			
RAZLIKOVANJE OKUSOV			
JEZIKOVNA SPOSOBNOST			
SAMOKRITIČNOST			
IZRAŽANJE MIMIKE			
MIRNOST			
RAČUNANJE			
GOSTOLJUBJE			

Vir: Jurman, 1981

## VAJA 2: IGRANJE VLOG

Vživite se v naslednje situacije. V skupini si razdelite tri vloge: natakar, stalni gost, gostje pri sosednji mizi. Dopolnite navedene scenarije in po njih odigrajte vloge. Lahko si zamislite in odigrate tudi drugačne rešitve.

Prizor 1:

Stalni gost je pripeljal večjo skupino na večerjo. Ob tem je zaužil preveč alkohola. Zdaj razgraja po lokalu, druge goste vabi na pijačo, nadleguje natakarico. Drugi gostje, ki pijejo samo kavo in sokove, se spogledujejo. Kako boste ukrepali?

Scenariji:

- Gostu samo tokrat pogledate skozi prste.
- Gosta opozorite in pustite v lokalu.
- Gosta vljudno odstranite iz lokala.

Prizor 2:

Stalni gost je rezerviral mizo za 6 oseb v vaši hotelski restavraciji. Pri sprejemu rezervacije je prišlo do napake in miza še ni prosta. Kaj boste storili?

Scenariji:

- Gostom poveste, da miza še ni prosta, ker se je kosilo zavleklo, se jim opravičite in jih povabite v aperitiv bar, da tam počakajo. Potem izginete in reševanje prepustite vašemu sodelavcu.
- Pokažete skrb, se opravičite, obljubite osebno posredovanje, povabite jih na pijačo na račun hiše v aperitiv bar. Čez 5 minut jih obiščete in jim poveste, da bo miza prosta čez nekaj minut. Takrat jih osebno odpeljete do mize in natakarju naročite, naj dobro poskrbi zanje. Na koncu večerje se še enkrat oglasite pri njih in preverite, kako so bili postreženi.
- Obvestite direktorja hotela in se dogovorite, da on rešuje situacijo.

Prizor 3:

Skupino poslovnih partnerjev ste pripeljali v restavracijo, kamor večkrat zahajate, na kosilo. Rezervirali ste mizo v nekadilskem delu. Ko se posedete, vas direktor podjetja preseneti in prižge pipo. Drugi gostje se ozirajo. Natakar to opazi in se vam približuje. Kaj boste storili?

Scenariji:

- Prosite vašega gosta, da ugasne pipo.
- Prosite druge goste za strpnost, saj pipa lepo diši.
- Prosite natakarja, da naredi izjemo.

Zaigrajte vse vloge, OPIŠITE RAZLIKE MED NJIMI in izberite najboljšo.

### **VAJA 3: POTEK KOMUNIKACIJE Z GOSTOM NA RECEPCIJI**

Gost je prišel v hotelsko recepcijo.

1. Naštejte faze komunikacijskega kroga od sprejema do slovesa.
2. Opišite primer poteka pogovora med gostom in receptorjem. ODIGRAJTE DIALOG NA RECEPCIJI.
3. Katera osnovna načela velja upoštevati pri pogovoru z gostom?



#### **VAJA 4: ODPRTA VPRAŠANJA**

Spremenite zaprta vprašanja v odprta. Odprta vprašanja se začnejo s KAJ, KJE, KDO, KDAJ, KAKO, KATERI, KOLIKO, ČESA IN ZAKAJ.

1. Ali vam lahko pripravim račun?
2. Vam ta način dela ustreza?
3. Ste se že navadili na spremenjeni urnik?
4. Ali vam niso povedali tega?
5. Je to vse, kar želite?
6. Ali vam lahko pomagam?
7. Boste to lahko naredili sami?
8. Ste se pri nas dobro počutili?
9. Vam kaj ni bilo všeč?
10. Ali ste izvedeli kaj novega?

## **VAJA 5: POMIRITEV NEZADOVOLJNEGA GOSTA**

Navedenih je nekaj reakcij ob pritožbah. Niso najboljše, zato jih spremenite.

1. Ni mi treba razlagati do konca, že vse vem.
2. Saj vem, spet je Lojze nekaj pozabil, jaz nisem kriv.
3. Oprostite, ali lahko ponovite?
4. Pomirite se.
5. Ne vem, zakaj se Vam to zdi tako zelo pomembno.
6. Ne morem vas razumeti.
7. To sploh ni nobena težava.
8. To se je zgodilo, ker me niste poslušali.
9. Vaša zahteva mi povzroča resne probleme.
10. Tega ne morem narediti.
11. Naredili bomo takole.
12. Obvestil vas bom.
13. Pridite jutri.
14. Naj Vam bo.
15. O tem ne govorite naokoli.

## **VAJA 6: PRITOŽBA**

V gostinskem lokalu, ki ga vodite, se je zelo pomemben stalni gost pritožil nad neustrezno postrežbo.

Natakar, ki mu je stregel, ni imel pojma o ponudbi, ni mu znal svetovati vina k izbrani hrani, nazadnje je bil celo nesramen.

Kaj bi storili, da dogodek ne bi škodoval ugledu lokala?

Kako bi ravnali z natakarjem in kako z gostom?

Opišite svoje ravnanje po tem, ko izveste za pritožbo in je gost še vedno v lokalu.

## VAJA 7: «JAZ» SPOROČILA

Spomnite se situacije, v kateri ste izjavili ali slišali izjavo kot označbo osebe.

Preoblikujte napisane izjave najprej v označbo vedenja in potem še v »jaz« sporočilo.

**Ne posplošujte, kritizirajte, očitajte, ocenjujte, primerjajte, ukazujte in ne moralizirajte.**

Primer: Označba osebe: »Ti si pa res ena neroda!«

Označba vedenja: »Tega gosta si postregel malo nespretno.«

Jaz sporočilo: »*KADAR (takrat ko, če vsakič ko), takole nerodno postrežeš gosta (obnašanje), se pritoži (posledica) in to me spravi v slabo voljo (moji občutki, čustva, pogledi, okusi, želje in potrebe ob tem).*«

1. Oseba: »Pravi prežvekovalci ste! »  
Vedenje: » »  
»Jaz« sporočilo: » »
2. Oseba: »Pravi luzer si!«  
Vedenje: » »  
»Jaz« sporočilo: » »
3. Oseba: »Ti si res grozen!«  
Vedenje: » »  
»Jaz« sporočilo: » »
4. Oseba: »Si pa res butast! »  
Vedenje: » »  
»Jaz« sporočilo: » »
5. Oseba: »Kronični zamudnik si!«  
Vedenje: » »  
»Jaz« sporočilo: » »
6. Oseba: »Tak si, kot kakšen srednješolec! »  
Vedenje: » »  
»Jaz« sporočilo: » »
7. Oseba: »Najslabši si!«  
Vedenje: » »  
»Jaz« sporočilo: » »
8. Oseba: »Nevljuden si, ne pozdravljaš!«  
Vedenje: » »  
»Jaz« sporočilo: » »
9. Oseba: Lenuh si!«  
Vedenje: » »  
»Jaz« sporočilo: » »
10. Oseba: »Vsi mladi ste enaki!«  
Vedenje: » »  
»Jaz« sporočilo: » »

## VAJA 8: EMPATIČNE IZJAVE

Z empatičnimi izjavami pokažemo, da iskreno razumemo, kaj oseba čuti. Z njimi povemo, KAKO mislimo, da se gost počuti in ZAKAJ tako mislimo. Znamo se vživeti vanj.

Odgovorite na spodnje izjave z empatičnimi izjavami. Začenjajo se lahko z:

- Razumem, kako se počutite in se opravičujem.
- Lahko razumem, da ... (razlog) ..... povzročilo (navedeno čustvo)...
- Zdi se, kot da bi se vi počutili... (navedemo čustvo), ker.... (zakaj tako mislimo)...
- Verjamem, da ste bili takrat jezni, žalostni.

1. Delam kot konj, ampak tega nihče v hotelu ne opazi.
2. Jezi me, ker me oštevaš pred sodelavci.
3. Počutim se neprijetno, ker sodelavec ni storil, kar je obljubil in se je gost pritožil.
4. Le kako naj pripravim prireditev, če mi ne dajo dovolj navodil?
5. Če se ne bomo vsi potrudili, restavracija ne bo pravočasno pripravljena za poroko.
6. Že na začetku pogovora bi mi morali povedati, kaj moram storiti, da grem lahko na izlet.
7. Kako naj vem, da ne sprejemate plačilnih kartic.
8. Vašo sobarico že celo uro kličem po telefonu, a brez uspeha.
9. Gotovo niste opazili, da že pol ure sedimo tukaj in čakamo natarjarja.
10. Pravila obnašanja v hotelu ste mi pozabili razložiti ob prihodu.
11. Ob moji pritožbi imam občutek, da me ne razumete.
12. Vtis imam, da me sploh ne poslušate, saj venomer gledate v računalnik.
13. Z ženo se ne moreva odločiti, kam naj greva na dopust.

## VAJA 9: POZITIVNI STAVKI

Naslednje stavke spremenite v pozitivne in jih preoblikujte tako, da bodo izražali aktivnost, ki je do sobesednika pozitivno naravnana. S pozitivnimi stavki izražamo skrb, spoštovanje in trud za sobesednika. Z njimi povemo, kaj bomo storili zanj.

1. Ne vem, kdaj bo vaše naročilo pripravljeno.
2. Nismo še uredili.
3. Je na sestanku, ne vem, kdaj bo prost.
4. To ni vključeno v ceno.
5. Vaša zahteva nam povzroča probleme.
6. Zadeve ne moremo urediti danes.
7. O tem ne vem nič.
8. To ni moje delo.
9. Tega pri nas nimamo.
10. Ne moremo vam ustreči.

## VAJA 10: PREPOZNAVANJE VEDENJA

	<b>AGRESIVNO (AG) – ASERTIVNO (AS) – PASIVNO (PA)</b>			
	PRIPIŠITE, KAKŠNE SO NAVEDENE IZJAVE – AG, AS, PA	<b>AG</b>	<b>AS</b>	<b>PA</b>
1	KAKOR ŽELIŠ – STRINJAM SE			
2	JAZ MISLIM, DA...			
3	JAZ SEM ŠEF IN ŠEF IMA VEDNO PRAV...			
4	PREVEČ JE BIROKRACIJE			
5	NISEM POPOLN, A SE TRUDIM...			
6	ČUTIM, DA JE TAKO			
7	KAKO LAHKO SPLOH POMISLIŠ NA TO...			
8	NIMAM IZBIRE...			
9	TVOJ PROBLEM ME NE ZANIMA...			
10	TVEGAL BOM...			
11	RAZPORE DELA LAHKO SPREMENIMO			
12	RAZPORED DELA JE PAČ TAK, KOT JE			
13	RAZPORED DELA MORA BITI TAK			
14	VODJA JE TAKO ODLOČIL			
15	RABIMO MIR PRI DELU			
16	PISATI POROČILA JE VAŠE DELO			
17	ZASLUŽIM SI VEČJO PLAČO			
18	LAHKO SEM TO, KAR SEM			
19	NISEM POMEMBEN...			
20	SEVEDA NISEM JEZEN NATE...			
21	SAJ BO BOLJE....			
22	KAKO LAHKO SAMO POMISLIŠ NA TO...			
23	NASLEDNJI MESEC BOM IMEL VEČ ČASA...			
24	LAHKO NAREDIŠ TAKO, KOT MISLIŠ...			
25	POSLUŠAM TE....			
26	TEGA NE MOREM NAREDITI..			
27	BOM ŽE JAZ UREDILA			

## VAJA 11: Samoanaliza

### KAKO SE ODZOVEM?

Opišite vaše vedenje v opisanih situacijah in ga uvrstite v eno od 3 oblik:

<b>V JAVNOSTI:</b>	<b>ODZOVEM SE:</b>	<b>AGRES.</b>	<b>ASERT.</b>	<b>PAS.</b>
Natakar vas ignorira.				
Postrežejo vam s hladno juho.				
Ko naj bi začeli jesti, si nekdo prižge cigareto.				
Nekdo se v vrsti vrine pred vas.				
Ko želite več informacij, vas zdravnik odpravi na hitro.				
<b>MED PRIJATELJI:</b>	<b>ODZOVEM SE:</b>	<b>AGRES.</b>	<b>ASERT.</b>	<b>PAS.</b>
Prijatelj si želi od vas izposoditi nekaj, kar tudi sami potrebujete.				
Jezni ste zaradi načina, kako je z vami delal prijatelj.				
Prijatelj vam hoče stalno izpovedovati svoje težave.				
Nekdo širi grde klevete o vašem dobrem prijatelju.				
Kaže, da je prijatelj pozabil, da vam dolguje 20 evrov.				



<b>DOMA:</b>	<b>ODZOVEM SE:</b>	<b>AGRES.</b>	<b>ASERT.</b>	<b>PAS.</b>
Vse pospravljanje vedno počaka na vas.				
Hočete reči ne sorodniku, ki hoče več dni prespati pri vas, ko je najmanj primerno.				
Član družine se vam posmehuje, ker želite na tečaj, kako se postaviti zase.				
Vsi so pozabili, da ste imeli danes pomemben razgovor.				
Medtem ko gledate oddajo na televiziji, nekdo preklaplja kanale.				
Vaš partner minimalizira nekaj, kar vam povzroča veliko skrbi.				
<b>V SLUŽBI:</b>	<b>ODZOVEM SE:</b>	<b>AGRES.</b>	<b>ASERT.</b>	<b>PAS.</b>
Na sestanku ignorirajo vaš predlog ali vas prekinejo.				
Naredite manjšo napako.				
Ko zaprosite za pomoč, naletite na nepotrpežljivost.				
Nadrejeni se vede vsiljivo in vas kliče z ljubkovalnim imenom.				
V službi nekdo stresa neokusne šale.				
Klub prošnji vodje, da vi vodite sestanek, tega ne želite.				
Vodja se obotavlja, da bi vam dovolil iti na seminar.				

**Vir: Šola za ravnatelje**

## VAJA 12: BONTON

V obdobju natečajev in kvizov smo v neki tuji ilustrirani reviji lahko prebrali tole zgodbo:

Eleganten par se je bližal vhodu znane restavracije. Moški je ljubeznivo odprl vrata, stopil v stran in kavalirsko pokazal ženski prvi v lokal. Ta je graciozno stopila v malone polno restavracijo, on ji je sledil na primerni razdalji. Nekje sredi restavracije se je ženska ustavila, se razgledala na vse strani in z dežnikom pokazala proti prosti mizi. V tistem trenutku se jima je približal šef strežbe, se rahlo priklonil, z vljudnim »smem prositi« stopil prednju in ju popeljal k mizi. Tam je bil že natakak in medtem ko je on pomagal ženski sleči plašč, je bil šef strežbe že pri roki, da podrži in izroči plašč garderoberki. Potem sta se moški in ženska hkrati usedla in začela preučevati jedilnik, ki ga je natakak medtem položil pred njiju. Ona se je hitro odločila, odložila jedilnik in vzela vinsko karto.

Medtem se je natakak vrnil po naročilo. On ji je prepustil, naj prva našteje svoje želje, potem pa je še sam zdrdral svoje naročilo. Ko je natakak vprašal, kakšno pijačo naj prinese, je ona pri priči pripravljeno odgovorila: »Steklenico rizlinga.«

Med čakanjem je vzela iz torbice škatlico s pudrnico in si napudrala nosek. Potem je z rdečilom popravila obrise svojih občutljivih ustnic, izvlekla škatlo cigaret, ponudila svojemu spremljevalcu, mu prižgala s svojim vžigalnikom in potem prižgala še sebi.

Čez nekaj minut je natakak prinesel juho. In medtem ko je ona razgrinjala svoj prticek, je on prijel žlico in začel jesti. Ona mu je sledila in k juhi s tekom prigriznila kos kruha.

Potem je prišla na vrsto glavna jed. Natakak je del obroka preložil na krožnika, nekaj pozneje pa je prišel, da bi postregel še s preostankom jedi. Ona je malce precenila svojo lakoto, nehala je jesti in prekrižala nož in vilice na krožniku. Ko ji je natakak še enkrat želel postreči z jedjo, se je malce presenečeno zahvalila in začudeno gledala natakakja. Moškemu pa je še bilo do jedi in je to nakazal natakakju tako, da je konici noža in vilic z leve in desne strani položil na rob krožnika. Natakak je vedel, kaj to pomeni, zato mu je postregel še drugič.

Po jedi sta naročila kavo, potem je ona vstala in odšla na toaleto, on pa je vzel časopis. V tem je prišla kava, prišla je tudi ona in on je prek časopisa, medtem ko je ona sedela, zadovoljen opazil nove kozmetične poteze na njenem obrazu. Po cigareti je zaklical natakakju: »Šef, plačati«, natakak je napisal račun in ga položil na mizo. Medtem ko je on preverjal posamezne zneske, je ona kukala na račun in malce glasno ugotovila, da so cene »razmeroma zasoljene«. On je plačal, natakak mu je podal plašč in klobuk, pristopil k dami in ji pomagal obleči plašč. Potem so ju še enkrat pozdravili in on je pred njo odšel iz lokala.

VIR: Zelmanovič: Poslovni protokol&bonton, Založba Obzorja, Maribor, 1990

Preberite zgodbico. Pozorno pogledjte slike in napišite, KAJ se dogaja in KAKO bi bilo bolj prav.



### 13. VAJA: SAMOINVENTURA

Za hip se zberi in razmisli o sebi. Potem odkrito in pošteno odgovori na vprašanja. Moje

PREDNOSTI – DOBER SEM V:	SLABOSTI – SLABŠE MI GRE PRI:
MOŽNOSTI – IZZIVI – PRILOŽNOSTI	GROŽNJE – NEVARNOSTI - OVIRE

## 14. VAJA: ŽIVLJENJSKA ČRTA – pomembni mejniki

---

Na svojo življenjsko črto vrišite točko, kjer se vam zdi, da ste ZDAJ.

Vrišite pomembne točke na DOSEDANJI življenjski poti.

Označite še pomembne točke, ki označujejo vašo BODOČO pot čez 1 leto, 3 leta, 5 let

Razmislite, kaj se bo zgodilo:

- čez eno leto bom:

- čez tri leta bom:

- čez pet let bom:

### ŽIVLJENJSKI CILJI

Moj (gledano časovno) prvi cilj je:

Najpomembnejši cilj v mojem življenju je:

### ALI SE VIDITE V GOSTINSTVU IN TURIZMU?



## Projekt **Impletum**

Uvajanje novih izobraževalnih programov na področju višjega strokovnega izobraževanja v obdobju 2008–11

*Konzorcijski partnerji:*



Operacijo delno financira Evropska unija iz Evropskega socialnega sklada ter Ministrstvo RS za šolstvo in šport. Operacija se izvaja v okviru Operativnega programa razvoja človeških virov za obdobje 2007–2013, razvojne prioritete Razvoj človeških virov in vseživljenjskega učenja ter prednostne usmeritve Izboljšanje kakovosti in učinkovitosti sistemov izobraževanja in usposabljanja.