ISTRAŽIVANJE KVALITETA USLUŽNOG PROCESA U KRUZING TURIZMU

By Aleksandar Radic

WORD COUNT	95776	TIME SUBMITTED	16-JAN-2018 10:13AM
		PAPER ID	34409051

UNIVERZITET SINGIDUNUM

BEOGRAD

DEPARTMAN ZA POSLEDIPLOMSKE STUDIJE

DOKTORSKA DISERTACIJA

ISTRAŽIVANJE KVALITETA USLUŽNOG PROCESA U KRUZING TURIZMU

Mentor
Prof.dr. Jovan Popesku

Kandidat
Aleksandar Radic
Broj Indeksa: 455090/12

BEOGRAD, 2018.god.

Mentor: Prof. dr Jovan Popesku
Redovni profesor Univerziteta Singidunum u Beogradu

Članovi komisije:

Prof. dr Radmila Živković
Vanredni profesor Univerziteta Singidunum u Beogradu

Doc. dr Filip Đoković
Univerzitet Singidunum u Beogradu

Datum odbrane doktorske disertacije:

.....

Sažetak

Posmatrajući kruzing turizam uočava se kako kruzing kompanije sve više stavljaju akcenat na kvalitet kruzing iskustva, pošto kvalitet kruzing iskustva poseduje značajan uticaj na celokupno zadovoljstvo turista i njihovo buduće ponašanje. Imajući u vidu važnost kvaliteta kruzing iskustva u ovom radu će se ispitati njegova priroda, odnosno njegove determinante i njegove posledice.

Problematika istraživanja se vezuje za razumevanje prirode kvaliteta kruzing iskustva, preciznije rečeno, za iznalaženje metodoloških postupaka merenja kojima bi se ispitale njegove determinante i njegove posledice. U ovom naučnom istraživanju autor se odlučio na holistički pristup prilikom ispitivanja pretpostavke po kojoj se model *Uslužnog pozorišta* (performans kruzera) i kvalitet usluge (dimenzije kvaliteta) mogu upotrebiti kao komponente za uspešno dizajniranje kvalitetnog kruzing iskustva.

Istraživanje se zasnivalo na sledećim istraživačkim filozofijama: postmodernizam, postpozitivizam i interpretivizam, uz primenu odgovarajućih kvanitativnih i kvalitativnih tehnika prikupljanja podataka. Uskladu sa istraživačkim filozofijama, istraživački pristup u ovom radu je koncipiran na kombinaciji indukcije i dedukcije.

Strukturalno modeliranje je upotrebljeno u cilju testiranja konceptualnog modela i rezultati su potvrdili da zaposleni, gosti, uslužna sredina i kvalitet usluge su determinante kruzing iskustva i doživljenih emocija, međutim, samo doživljene emocije imaju pozitivan uticaj na celokupno zadovoljstvo i buduće ponašanje.

Priroda kvaliteta kruzing iskustva je tema kojoj do sada nije pružena preterana pažnja u naučnim krugovima. Na osnovu toga se može smatrati kako je ovo istraživanje doprinelo ontologiji kvaliteta kruzing iskustva i razvoju teorije kvaliteta kruzing iskustva. Pošto je istraživanje sprovedeno na kruzeru u saradnji sa gostima sa kruzera, može se smatrati kako su u velikoj meri uzeti u obzir svi aspekti za dalju praktičnu primenu. Na osnovu toga možemo, sa velikom sigurnošću, tvrditi kako su rezultati istraživanja od priličnog menadžerskog značaja pošto se dobijeni podaci, rezultati istraživanja, uvidi i preporuke mogu primeniti i u praksi.

Ključne reči: Kruzing iskustvo, kvalitet usluge, zadovoljstvo, kruzing turizam.

Abstract

There is a trend in the cruise tourism where cruise companies are increasingly focusing on the quality of the cruise experience since the quality of cruise experience has a significant impact on the overall satisfaction of tourists and determining their future behavior. Bearing in mind the importance of the quality of the cruise experience, this dissertation will examine its nature, that is its antecedents and its consequences.

The research problem is related to gaining a deeper understanding of the nature of the cruise experience, that is, to find a methodological instrument for measuring its antecedents and its consequences. In this dissertation, the author has decided on a holistic approach in testing the model of service theater (cruise ship performance) and the service quality (quality dimensions). These components can then be utilized for the successful design of quality cruise experience.

The research study is based on the following research philosophies: postmodernism, postpositivism, and interpretivism, with the implementation of appropriate quantitative and qualitative data collection techniques. In line with the research philosophies, the research approach in this paper is conceived of as a combination of induction and deduction.

Structural equation modeling was used to test the conceptual model. The results confirmed that employees, guests, service setting, and service quality are the antecedents of the cruise experience. Only experienced emotion though had a positive impact on overall satisfaction and determined future behavior.

The nature of the cruise experience is a topic that hasn't gained much attention in the world of academia. Because of this, it can be argued that this study contributed to the ontology of the quality of the cruise experience and the development of the theory of quality of cruise experience. The research was carried out on a cruise ship in cooperation with the guests, so it can be established that this research incorporated all aspects of the further practical application. Based on this, we can claim that the research results have managerial importance due to the data obtained, the results of research, insights, and recommendations that can be applied in practice.

Keywords: Cruise experience, quality of service, satisfaction, cruise tourism.

Sadržaj rada

1.	Uvod	1
	1.1. Pozadina istraživanja	2
	1.2. Problematika, cilj i zadaci istraživanja	5
	1.3. Metode i hipoteze istraživanja	6
	1.4. Svrha i značajnost istraživanja	7
	1.5. Ustrojstvo istraživanja	11
	1.6. Ograničenja istraživanja	12
	1.7. Definicije reči i pojmova	14
2.	Teorijski okvir	16
	2.1. Pojam iskustva	17
	2.2.Koncept turističkog iskustva	19
	2.2.1. Pojam turističkog iskustva	22
	2.2.2. Priroda i ciklus turističkog iskustva	25
	2.2.3. Postmodernistički pristup ka razumevanju turista	27
	2.2.4. Autentičnost turističkog iskustva	29
	2.2.5. Vrednost turističkog iskustva	31
	2.2.5. Kokreiranje vrednosti turističkog iskustva	33
	2.2.6. Nezaboravno turističko iskustvo	36
	2.3.Kruzing iskustvo	38
	2.4.Upravljanje kvalitetom kruzing iskustva	44
	2.4.1. Koncept *Uslužnog pozorišta*	49
	2.4.1.1. Zaposleni (glumci)	53
	2.4.1.2. Gosti (publika)	56
	2.4.1.3. Uslužna sredina (dekor)	59
	2.4.2. Radna angažovanost zaposlenih na kruzerima	63
	2.4.2.1. Kapaciteti angažovanosti	68
	2.4.2.2. Angažovano ponašanje	70
	2.4.2.3. Poverenje i osećaj slobode	72
	2.4.2.4. Komunikacija i progres	75
	2.4.3.Kvalitet turističke usluge	77
	2.4.3.1. Bezbednost kao standard kvaliteta turističke usluge	89
	2.4.3.2. Ljubaznost kao standard kvaliteta turističke usluge	91
	2.4.3.3. Pojavnost kao standard kvaliteta turističke usluge	93
	2.4.3.4. Efikasnost kao standard kvaliteta turističke usluge	95

	2.4.4. Pristup i strategije iskustvene ekonomije	98
	2.4.5.Značaj i pristupi procenjivanja doživljenih emocija	108
	2.4.6.Zadovoljstvo turista (potrošača)	112
	2.4.7.Namera budućeg ponašanja i lojalnosti turista (potrošača)	115
3.	Metodologija istraživanja	119
	3.1. Konstrukcija istraživanja	123
	3.2. Metode i process prikupljanja podataka	125
	3.3. Konceptualni okvir i hiopoteze istraživanja	132
	3.4. Razvijanje instrumenata za merenje kvantitativnih podataka	138
	3.5. Uzorak istraživanja	139
	3.6. Statističke metode analiziranja podataka	140
4.	Rezultati istraživanja	143
	4.1. Rezultati kvalitativnog istraživanja	143
	4.1.1. Rezultati fokus grupe zaposlenih na kruzerima	144
	4.1.2. Rezultati fokus grupe gostiju sa kruzera	152
	4.2. Rezultati kvantitativnog istraživanja	161
	4.2.1. Deskriptivna statistika zaposlenih na kruzerima	161
	4.2.2. Faktorska analiza angažovanosti zaposlenih na kruzerima	163
	4.2.3. IPA za zaposlene na kuzerima	169
	4.2.4. Razlike radne angažovanosti zaposlenih na kruzerima po demografskim karakteristikama	171
	4.2.5. Deskriptivna statistika gostiju sa kruzera	184
	4.2.6. Konfirmatorna faktorska analiza kvaliteta kruzing iskustva	185
	4.2.7.Analiza strukturalnog modeliranja i testiranje hipoteza konceptualnog modela kvaliteta kruzing iskustva	191
	4.2.8. Razlike komponenti kvaliteta kruzing iskustva po demografskim karakteristikama gostiju sa kruzera	198
5.	Zaključna razmatranja	208
	5.1. Doprinost istraživanja	208
	5.1.1. Teoretski doprinos istraživanja	210
	5.1.2. Praktični doprinos istraživanja	211
	5.2. Ograničenja istraživanja	211
	5.3. Zaključci i preporuke za buduća istraživanja	212
6.	Literatura	222
7.	Prilozi	275

Pregled slika

Slika 2.1 Dimenzionalnost turističkog iskustva	22
Slika 2.2 Turističko iskustvo	26
Slika 2.3 Glavne karakteristike „novog potrošača“	28
Slika 2.4 Platonova „alegorija pećine“	29
Slika 2.5 Sfere stvaranja vrednosti	34
Slika 2.6 Anatomija kokreacije	42
Slika 2.7 Model orkestriranja turističkog iskustva	43
Slika 2.8 Spektar „tržišne renesanse“	47
Slika 2.9 Kretnja od tamo i tad prema ovde i sad	49
Slika 2.10 Struktura drame	51
Slika 2.11 Uslužno iskustvo kao drama	52
Slika 2.12 Uslužni performans	55
Slika 2.13 Radna angažovanost zaposlenih i finansijska performansa	65
Slika 2.14 Premošćavanje *procepa neangažovanosti* i *nepovezanosti*	67
Slika 2.15 Model kvaliteta usluge	80
Slika 2.16 Model kvaliteta usluge (Model jaza)	81
Slika 2.17 Model kvaliteta usluge (Model jaza)	84
Slika 2.18 Brady i Croninov model kvaliteta usluge	85
Slika 2.19 Disneyjeve dimenzije kvaliteta	88
Slika 2.20 Četiri domena iskustva	99
Slika 3.1 Neke od ključnih dimenzija za evoluciju istraživanja u turizmu	120
Slika 3.2 Paralelno oblikovanje naučnoistraživačke studije	125
Slika 3.3 Konceptualni model kvaliteta kruzing iskustva	137
Slika 4.1 Dijagram prevoja za faktore radne angažovanosti kod zaposlenih na kruzerima	165
Slika 4.2 Koordinatna mreža IPA za zaposlene na kruzerima	171
Slika 4.3 Specifikacija modela kvaliteta kruzing iskustva	187
Slika 4.4 Konačni model kvaliteta kruzing iskustva	190

Pregled tabela

Tabela 2.1 Koncepti turističkog iskustva	21
Tabela 2.2 Često upotrebljavane definicije autentičnosti	30
Tabela 2.3 Determinante kvaliteta usluge	82
Tabela 2.4 Pregled dimenzija kvaliteta usluge	86
Tabela 2.5 Pokretači i funkcije bioloških emocija	109
Tabela 3.1 Uporedni prikaz istraživačkih paradigmi korištenih u istraživanju	122
Tabela 3.2 Profil ispitanika koji su učestvovali u fokus grupi zaposlenih	129
Tabela 3.3 Profil ispitanika koji su učestvovali u fokus grupi gostiju	130
Tabela 3.4 Prikaz plovnog reda i ukupnog broja gostiju po krstarenju tokom istrazivanja	132
Tabela 4.1 Demografski profil ispitanika zaposlenih na kruzerima	161-162
Tablea 4.2 Rezultati adekvatnosti podataka	164
Tabela 4.3 Objašnjenje ukupne varijanse za radnu angažovanost zaposlenih na kruzerima	164-165
Tabela 4.4 Paralelna analiza varijanse za radnu angažovanost zaposlenih na kruzerima	166
Tabela 4.5 Matrica rotiranih faktorskih komponenata za radnu angažovanost zaposlenih na kruzerima	166-167
Tabela 4.6 Zajednički varijabilitet faktorskih komponenata za radnu angažovanost zaposlenih na kruzerima	167
Tabela 4.7 Sumirani rezultati faktorske analize	168-169
Tabela 4.8 Aritmetičke sredine faktora radne angažovanosti i važnosti koju im zaposleni na kruzerima pridaju	170
Tabela 4.9 Prisustvo multivarijantnih ekstremnih vrednosti u varijablama radne angažovanosti zaposlenih	172
Tabela 4.10 Test normalnosti raspodele radne angažovanosti zaposlenih	172-173
Tabela 4.11 Pirsonov koeficijent korelacije	174
Tabela 4.12 Box's test jednakosti kovarijanse matrice	174
Tabela 4.13 Levenov test jednakosti varijanse	175
Tabela 4.14 Multivarijantni testovi	175
Tabela 4.15 Testovi efekata međusubjekata	176
Tabela 4.16 Rezultati MANOVA	176
Tabela 4.17a Srednje vrednosti i varijabilitet faktora radne angažovanosti kod zaposlenih na kruzerima	178

Tabela 4.17b Srednje vrednosti i varijabilitet faktora radne angažovanosti kod zaposlenih na kruzerima 178
Tabela 4.18 t-test nezavisnih uzoraka pola ispitanika prema kapacitetima angažovanosti (F2) i poverenju i osećaju slobode (F4) 178
Tabela 4.19 Mann-Whitney U test pola ispitanika prema komunikaciji i progresu (F1) i angažovanom ponašanju (F3) 179
Tabela 4.20 ANOVA radnog staža ispitanika prema kapacitetima angažovanosti (F2) i poverenju i osećaju slobode (F4) 179
Tabela 4.21 Kruskal-Wallis test radnog staža ispitanika prema komunikaciji i progresu (F1) i angažovanom ponašanju (F3) 179
Tabela 4.22 ANOVA starosne dobi ispitanika prema kapacitetima angažovanosti (F2) i poverenju i osećaju slobode (F4) 180
Tabela 4.23 Post hock Tukey test upoređivanja starosne dobi ispitanika prema kapacitetima angažovanosti (F2) 180
Tabela 4.24 Kruskal-Wallis test starosne dobi ispitanika prema komunikaciji i progresu (F1) i angažovanom ponašanju (F3) 181
Tabela 4.25 ANOVA nivoa obrazovanja ispitanika prema kapacitetima angažovanosti (F2) i poverenju i osećaju slobode (F4) 181
Tabela 4.26 Kruskal-Wallis test nivoa obrazovanja ispitanika prema komunikaciji i progresu (F1) i angažovanom ponašanju (F3) 181-182
Tabela 4.27 ANOVA mesta prebivališta ispitanika prema kapacitetima angažovanosti (F2) i poverenju i osećaju slobode (F4) 182
Tabela 4.28 Kruskal-Wallis test mesta prebivališta ispitanika prema komunikaciji i progresu (F1) i angažovanom ponašanju (F3) 182
Tabela 4.29 ANOVA pripadnosti poslovnoj jedinici ispitanika prema kapacitetima angažovanosti (F2) i poverenju i osećaju slobode (F4) 183
Tabela 4.30 Kruskal-Wallis test pripadnosti poslovnoj jedinici ispitanika prema komunikaciji i progresu (F1) i angažovanom ponašanju (F3) 183
Tabela 4.31 Demografski profil ispitanika gostiju sa Disney Magic kruzera 184
Tabela 4.32 Pregled testiranih hipoteza 192
Tabela 4.33 Kronbahov koeficijent alfa za komponente modela kvaliteta kruzing iskustva 196
Tabela 4.34 Ukupni standardizovani uticaj egzogenih promenljivih na endogene promenljive 196
Tabela 4.35 Ukupni standardizovani uticaj endogenih promenljivih na endogene promenljive 197

Tabela 4.36 Prisustvo multivarijantnih ekstremnih vrednosti u varijablama kvaliteta kruzing iskustva	198
Tabela 4.37 Test normalnosti raspodele varijabli kvaliteta kruzing iskustva	198-199
Tabela 4.38 Pirsonov koeficijent korelacije	200
Tabela 4.39 Levenov test jednakosti varijanse	200
Tabela 4.40 Multivarijantni testovi	201
Tabela 4.41 Rezultati MANOVA	202
Tabela 4.42 Srednje vrednosti i disperzije komponenti kvaliteta kruzing iskustva	203
Tabela 4.43 Kruskal-Wallis test broja prethodnih krstarenja prema komponentama kvaliteta kruzing iskustva	203
Tabela 4.44 Mann-Whitney U test pola ispitanika prema komponentama kvaliteta kruzing iskustva	204
Tabela 4.45 Kruskal-Wallis test upoređivanja starosne dobi ispitanika prema komponentama kvaliteta kruzing iskustva	204-205
Tabela 4.46 Kruskal-Wallis test upoređivanja nivoa obrazovanja ispitanika prema komponentama kvaliteta kruzing iskustva	205-206
Tabela 4.47 Kruskal-Wallis test upoređivanja mesta prebivališta ispitanika prema komponentama kvaliteta kruzing iskustva	206
Tabela 4.48 Mann-Whitney U test ispitanika koji su krstarili sa decom prema komponentama kvaliteta kruzing iskustva	207

Pregled grafikona

Grafikon 4.1 Linearna povezanost demografski karakteristika i zadovoljstva poslom	173
Grafikon 4.2 Linearna povezanost demografski karakteristika i kvaliteta kruzing iskustva	199

1. Uvod

Duboko u svojoj prirodi ljudi žude za kvalitetnim, emocijama nabijenim iskustvima. Stoga nije iznenađujuća činjenica da su romantizovana iskustva koja proizilaze iz pomorskih putovanja oduvek bila *magična prašina* koja je obavijala zagonetku vrtoglavog uspeha kruzing turizma. Tokom poslednje decenije XX veka i prve decenije XXI veka, tačnije tokom perioda od 1990. do 2007. godine, kruzing turizam beleži izuzetan porast u iznosu od 7,4% godišnje (Brida et al., 2014). Međutim, tokom poslednjih šest godina, odnosno od 2010. do 2016. godine, kruzing turizam značajno usporava svoj razvoj i ostvaruje prosečni godišnji porast od 4,4% (Cruise Line International Association [CLIA], 2016, str. 7). Uprkos značajnom smanjenju porasta na svetskom nivou u poslednjih šest godina (usled zasićenosti severnoameričkog tržišta), kruzing turizam i dalje uživa popularnost u svetu. CLIA (2016, str. 7) procenjuje kako će 2017. godine 25.8 miliona turista izabrati krstarenje kao vid svog odmora, dok će kruzing kompanije u periodu od 2017. do 2026. godine isporučiti na tržište 80 novih prekookeanskih kruzera (CLIA, 2016, str. 8). Kruzing turizam, baš kao i turizam sam po sebi, nosi u sebi karakteristike prolaznosti i stalne promene; ono što se smatralo kvalitetom juče to već možda nije danas, i ono što se smatra turističkim iskustvom sutrašnjice možda nije bilo to pre deset godina (Jennings, 2006a, str. 1).

O prolaznosti i stalnim promenama sveta u kojem živimo govorio je i grčki filozof Heraklit (Platon, 1976, 402a), stoga sledi da su prolaznost i stalne promene karakteristike ne samo kruzing turizma već i svetske ekonomije koja se prema Pineu i Gilmoreu (1999, str. 22) transformiše iz ekonomije koja se bazirala na uslugama u ekonomiju iskustva. Ljudi su željni iskustava pošto ona doprinose smislu njihovog života (Pine i Gilmore, 1999, str. 12), povezujući emotivne, kognitivne i biheviorističke dimenzije tokom svakodnevno proživljenih situacija (Schmitt, 1999, str. 26). Koncept „ekonomije iskustva“ se pojavio u eri novih tehnoloških dostignuća (Liu, 2013, str. 1) u razvijenim zemljama gde je sve veća potražnja za individualnim iskustvima (Pine i Gilmore, 1999, str. 12-13). Individualna iskustva su raznolika, pri čemu su neka fizički, emotivno ili intelektualno zahtevna, dok druga to nisu. Međutim, iako iskustva uvek nadražuju ljudska čula (Sundbo i Dramer, 2008, str. 2), u današnjoj, modernoj ekonomiji, njihov se smisao nalaziu proživljenim emocijama nastalim tokom posebne dinamike između nečeg što se istovremeno očekuje i ne očekuje, odnosno „uzbuđenja od nepoznatog“ (Salmela et al., 2016, str. 88).

Da bi se stvorila nezaboravna turistička iskustva, neophodno je angažovati turiste na ličnom nivou, što zahteva od kruzing kompanija da kako to tvrdi Kotler (2003, str.3), izdvoje značajne resurse na dizajniranje izvanrednih proizvoda. Kruzing kompanije bi trebale prihvatiti činjenicu na koju su ukazali Pine i Gilmore (2011, str. 88-92) a ona glasi da je jednostavno zabavljanje potrošača prevaziđen marketinški koncept, te da se celokupno zadovoljstvo potrošača (turista) postiže isključivo angažovanjem njihovih svih pet čula u cilju podmirenja emotivnih, fizičkih, intelektualnih, pa čak i duhovnih potreba.

1.1. Pozadina istraživanja

Schmitt (1999, str. 25), govoreći o prirodi iskustva, primećuje kako ona proizilaze iz proživljenih situacija, odnosno, kako to naglašava Camus (1978), ona se ne mogu pribaviti eksperimentalnim putem već se moraju doživeti. Povezanost iskustva i emocija opisali su Holbrook i Hirschmanova (1982, str. 132) koji tvrde kako su doživljena iskustva ustvari emotivna stanja proizišla iz neprekidnog toka fantazija i osećanja. Uticaj doživljenog iskustva produbljenog snažnim emocijama je prepoznao prorok naučne fantastike Dick (1968/2008) koji je, govoreći o dizajniranju veštačke inteligencije, istakao kako je emotivno neiskusne androide neophodno opremiti iskustvima/ uspomenama kako bi im se stvorio *emotivni jastuk* pomoću kojeg ih je lakše kontrolisati. Krippendorf (1986) na sličan način, ali u kontekstu ljudi, posmatra značajnost iskustva, pri čemu on ide korak dalje kada se pita da li turizam sa iskustvima koja proizilaze iz putovanja imaju ulogu „sigurnosnog ventila“ koji održava društveni red.

Kada se govori o turističkom iskustvu, na neki način se indirektno nagoveštava njegova homogenost, međutim, u stvarnosti to nije uvek slučaj (Ryan, 2002a, str. 2). Dve osobe nikad ne mogu imati identično iskustvo (Lounsbury i Polik 1992; prema Jennings i Weiler, 2006, str. 82) pošto njihova individualna iskustva nastaju pod uticajem emocija proizišlih iz serije doživljenih interakcija između njih i pružalaca usluga, drugih potrošača i uslužne sredine (Grove et al., 1998; Groove et al., 1992). U slučaju kada je interakcija ili serija interakcija između potrošača, pružalaca usluge i uslužne sredine pozitivna, tada turisti najčešće pripisuju vrednost takvom iskustvu (LaSalle i Britton, 2002, str. 30) i dugo ga se sećaju (Pine i Gilmore,1999, str. 57). Doživljena iskustva imaju visoku vrednost za turiste i zato se potražnja za iskustvima stalno povećava (Sundbo i Dramer, 2008, str.3).

Prisustvo i aktivno učešće turista je od esencijalne važnosti prilikom stvaranja vrednosti njihovih iskustava (Ryan, 2002a, str. 4; Vargo i Lusch, 2004). Zato Grönroos (2006, str.324) naglašava kako nisu turisti ti koji dobijaju priliku da se angažuju prilikom procesa pružanja usluge i stvaranja vrednosti iskustva, već naprotiv, upravo je pružalac usluge taj koji stvara prilike za sopstvenu angažovanost prilikom stvaranja vrednosti iskustva za turiste. Iz tog interaktivnog odnosa u kojem se kokreira vrednost iskustva nastaje ono što Toffler (1980, str. 239) naziva prozumacija,[1] odnosno interakcija u kojoj turist sudeluje i u konzumaciji, ali i u stvaranju iskustva. U kontekstu turizma, potrošač (turist) je svestan da njegovo aktivno učestvovanje tokom provedenog vremena na odmoru pozitivno utiče na dobijenu vrednost iskustva, a zatim i na celokupno zadovoljstvo (Prebensen et al., 2013). Iz prethodno navedenog da se zaključiti kako je proizvodnja iskustva veoma profitabilna pošto su potrošači spremni da plate visoku cenu za priliku da stvaraju sopstvena iskustva (Sundbo i Dramer, 2008, str.3).

Kruzing turizam je blisko povezan sa konceptom vremena i može se reći da su glavni proizvodi kruzing turizma doživljaji i iskustva stvoreni tokom vremena provedenog na kruzeru (Mendes i Guerreiro, 2017) prilikom čega turisti fizički i emotivno proživljavaju iskustva (koja im predlažu kruzing kompanije) iz kojih dobijaju vrednost koja se ogleda u obliku zadovoljstva i osećaja blagostanja. Kruzeri su u svojoj osnovi *turistički mehur* (bezbedna sredina) iz kojeg turisti po želji mogu iskoračiti u cilju konzumiranja programiranih formi iskustava. Današnji turisti, koji biraju krstarenje kao vid svog odmora, vremenski su ograničeni (bilo zbog prirode posla kojim se bave, bilo zbog starosne dobi kojoj pripadaju) i stoga su vrlo zahtevni u pogledu vrednosti iskustva koju dobijaju tokom provedenog odmora. Pine i Gilmore (2011, str. 92) su vrlo jasni kada govore kako je vreme nova valuta kojom se plaća u iskustvenoj i transformacionoj ekonomiji, što je svakako slučaj u kruzing turizmu gde se glavni proizvod sastoji od ponuđenih aktivnosti u određenom vremenskom periodu tokom kojeg turisti konstruišu individualna iskustva (Mendes i Guerreiro, 2017, str. 214-215). Polazeći od maksime po kojoj je vreme najdragocenija roba u univerzumu (Wachowski i Wachowski, 2015), uspešan poslovni model za kruzing kompanije je onaj pri kojem se uspe naplatiti turistima dodatna cena za provedeno vreme na kruzeru,

[1]Prozumacija je proces stvaranja vrednosti u kojoj se potrošač putem određenih aktivnosti uključuje u proizvodnju samog proizvoda kojeg u krajnjoj liniji on i iskoristi sticajući pri tome iskustvo potrošnje (Xie et al., 2008, str. 110).

tokom kojeg turisti zajedno sa pružaocima usluge i drugim turistima kokreiraju sopstvenu vrednost kruzing iskustva.

Stručna literatura iz oblasti turizma sadrži obilje značenja povezanih sa konceptom kvaliteta turističkog iskustva. Za potrebe ovog rada kvalitet ćemo definisati u skladu sa autorima Jennings i Weilerom (2006, str. 59), po kojima kvalitet može značiti izvrsnost, ispunjenje očekivanja doživljenim iskustvom ili percepciju dobijene vrednosti iskustva za uložen novac. Iskustva koja proizilaze iz korišćenja proizvoda kruzing turizma se odlično uklapaju u ono što Carù i Cova (2007, str. 44) opisuju kao individualna iskustva sa notom emotivnog potpisa nastala na osnovu interakcije sa ponuđenim proizvodom ili uslugom. Međutim, Cashman (2014) tvrdi kako je kvalitet kruzing iskustva pod direktnim uticajem kruzing kompanija, tako da je celokupna autentičnost kvaliteta kruzing iskustva upitna. Nasuprot takvoj tvrdnji, Thomas i Thomas 1928/1970 u svedenom, minimalističkom i vrlo jednostavnom tonu iznose mišljenje kako, ukoliko ljudi definišu situaciju kao stvarnu, tada ona i postaje stvarna sa svim njenim pratećim okolnostima (prema Jennings i Weiler, 2006, str. 59). Današnji turisti imaju raznolike potrebe i želje koje nije lako ispuniti. Trenutni uspeh i popularnost kruzing turizma leži u turističkom iskustvu koje je pažljivo dizajnirano od strane kruzing kompanija u cilju ispunjenja potreba i želja turista.

Priroda kruzing iskustva leži u konstantnom toku i večitom stanju promene, tako da jučerašnji odgovori ne moraju biti obavezno pogodni i za sutrašnji kontekst. Generalno posmatrajući turizam, a samim tim i kruzing turizam, sve više se stavlja akcenat na kvalitet turističkog iskustva. Kvalitet turističkog iskustva je prepoznat kao značajna dimenzija sa snažnim uticajem na celokupno zadovoljstvo turista i njihovo buduće ponašanje. Prihvatajući značaj kvaliteta kruzing iskustva, sledeći logičan korak jeste da se ispita priroda kvaliteta kruzing iskustva, odnosno njegove determinante i njegove posledice. Za potrebe ovog istraživanja posmatraće se kvalitet kruzing iskustva nastao tokom boravka na kruzeru i obilaska destinacija na kružnom putovanju, pošto je to glavna faza kruzing iskustva. Tačnije rečeno, da bi se razumela dinamična priroda kvaliteta kruzing iskustva, posmatraće se odnos performansa kruzera i kvaliteta usluge (determinante), sa jedne strane, odnosno celokupnog zadovoljstva turista i njihove namere budućeg ponašanja (posledice), sa druge strane. Uzimajući u obzir prethodno izneto, autor pretpostavlja kako je upravo kvalitet iskustva glavni posrednik prilikom postizanja celokupnog zadovoljstva turista u kruzing turizmu.

1.2. Problematika, cilj i zadaci istraživanja

Problematika istraživanja se vezuje za razumevanje prirode kvaliteta kruzing iskustva, preciznije rečeno, za iznalaženje metodoloških postupaka merenja kojima bi se ispitale njegove determinante i njegove posledice. Značajne promene u dinamici razvoja kruzing turizma na svetskom nivou, kao i sve izraženija pažnja naučnih istraživača na temu iskustva turista, ukazuje na važnost poimanja strukturnih elemenata kruzing iskustva. Uprkos evidentnoj potrebi, u naučnoj literaturi ipak postoji neispunjen prostor u objašnjenju kvaliteta kruzing iskustva. Iz toga proizilazi kako je spoznaja prirode kruzing iskustva prvi korak od izvanredne važnosti prilikom procesa orkestriranja nezaboravnih kruzing iskustava.

Cilj istraživanja je koncipiran u skladu sa postizanjem naučno-društvenog doprinosa, pri čemu je neophodno ispuniti sledeće postavljene zadatke:

1. Pregledati, a zatim i izvršiti adekvatan odabir dosadašnje stručne i naučne literature na temu naučno-istraživačkog rada.
2. Izvesti konceptualni model kvaliteta kruzing iskustva sa svim njegovim konstruktima (determinantama i posledicama).
3. Analizirati dosadašnja teorijska i empirijska istraživanja koncepta: radna angažovanost zaposlenih, model *Uslužnog pozorišta*, kvaliteta usluge, turističkog iskustva, celokupnog zadovoljstva i namere budućeg ponašanja.
4. Definisati pojam kvaliteta kruzing iskustva.
5. Ukazati na uzročno-posledičnu vezu između performansa kruzera i kvaliteta usluge prema kvalitetu kruzing iskustva i celokupnog zadovoljstva turista.
6. Sastavljanje anketnog upitnika za procenu radne angažovanosti zaposlenih, performansa kruzera, dimenzija kvaliteta usluge i kruzing iskustva.
7. Kvantifikovanje socio-demografskih karakteristika zaposlenih na kruzeru prema faktorima radne angažovanosti i percepcije gostiju sa kruzera prema konceptualnom modelu kvaliteta kruzing iskustva.
8. Kvantifikovanje komponenti konceptualnog modela kvaliteta kruzing iskustva;
9. Kvalitativno analiziranje radne angažovanosti zaposlenih i konceptualnog modela kvaliteta kruzing iskustva.
10. Analiziranje dobijenih rezultata upotrebom statističkih metoda.
11. Izvođenje naučno utemeljenih zaključaka.

U ovom naučnom istraživanju autor se odlučio na holistički pristup prilikom ispitivanja pretpostavke po kojoj se model *Uslužnog pozorišta* (performans kruzera) i kvalitet usluge (dimenzije kvaliteta) mogu upotrebiti kao komponente za uspešno dizajniranje kvalitetnog kruzing iskustva. Autor je mišljenja kako se orkestriranjem kvalitetnog kruzing iskustva mogu postići značajne ekonomske pogodnosti koje se manifestuju u obliku celokupnog zadovoljstva turista i njihovog povoljnog budućeg ponašanja. Predmet istraživanja pripada naučnim oblastima ekonomije i menadžmenta.

1.3. Metode i hipoteze istraživanja

Istraživanje se zasniva na sledećim istraživačkim filozofijama: postmodernizam, postpozitivizam i interpretivizam, uz primenu odgovarajućih kvanitativnih i kvalitativnih tehnika prikupljanja podataka. Uskladu sa istraživačkim filozofijama, istraživački pristup u ovom radu je koncipiran na kombinaciji indukcije i dedukcije, gde će se od istraživačkih strategija upotrebiti: akciono istraživanje, anketni upitnik, utemeljena teorija i etnografija. Vremensko dizajniranje istraživanja će imati transverzalni karakter.

Glavna hipoteza glasi: Performans kruzera i kvalitet usluge su determinante kvaliteta kruzing iskustva, dok su celokupno zadovoljstvo i namera budućeg ponašanja posledice kvaliteta kruzing iskustva.

Proveravanje glavne hipoteze će se izvršiti putem tesiranja posebnih hipoteza:

H1: Zaposleni su u pozitivnoj vezi sa kvalitetom usluge.

H2: Gosti su u pozitivnoj vezi sa kvalitetom usluge.

H3: Uslužna sredina je u pozitivnoj vezi sa kvalitetom usluge.

H4: Kvalitet usluge je u pozitivnoj vezi sa kvalitetom iskustva.

H5: Kvalitet usluge je u pozitivnoj vezi sa doživljenim emocijama.

H6: Kvalitet iskustva je u pozitivnoj vezi sa celokupnim zadovoljstvom.

H7: Doživljene emocije su u pozitivnoj vezi sa celokupnim zadovoljstvom.

H8: Celokupno zadovoljstvo je u pozitivnoj vezi sa budućim ponašanjem.

1.4. Svrha i značaj istraživanja

Iako kruzing turizam još uvek uživa naklonost tržišta, pošto je potražnja veća od ponude tako da kruzing kompanije imaju značajne ekonomske dobiti, evidentne promene koje se ogledaju kroz transformaciju uslužne ekonomije prema ekonomiji iskustva (Pine i Gilmore, 2011, str. 34), kao i primetno usporavanje porasta kruzing turizma (CLIA, 2016), zahtevaju pažnju naučnih istraživača, turističkih destinacija (koje posećuju kruzeri na svojim kružnim putovanjima) i kruzing sektora u celosti. Sa sve većim brojem kruzing kompanija, koje nude slične, pa čak i identične proizvode i usluge, primena orkestriranja i kokreiranja individualnih iskustava turista može poslužiti kao vrlo efikasna marketinška taktika u funkciji Porterove (1998) strategije diferenciranja. Pine i Gilmore (2011, str. 67-92) tvrde kako se individualno kvalitetno i nezaboravno iskustvo može uspešno orkestrirati na osnovu pet ključnih principa. Orkestriranje i kokreiranje individualnih kvalitetnih, nezaboravnih kruzing iskustava ne služi samo ciljevima kruzing kompanija i destinacija koje turisti posećuju,već i specifičnim potrebama turista.

Uzimajući u obzir složenost i multidimenzionalnost kruzing turizma, a samim tim i kvaliteta individualnog iskustva gostiju (turista) sa kruzera, proizilazi kako je svrha ovog istraživanja višestruka. Međutim, potrebno je naglasiti da je opravdanje svrhe istraživanja proizišlo iz potrebe za poboljšanim razumevanjem kvaliteta kruzing iskustva (sa njegovim determinantama i posledicama), potrebe za ocrtavanjem konceptualnog modela kvaliteta kruzing iskustva, kao i potrebe za razvijanjem ispravnog i pouzdanog instrumenta za merenje kvaliteta kruzing iskustva. Ispunjenjem navedenih potreba ispuniće se i svrha ovog istraživanja, koje će zauzvrat pružiti naučni i društveni doprinos.

Naučni doprinos istraživanja se ogleda u deskripciji modela za merenje kvaliteta kruzing iskustva, sa posebnim osvrtom na metodološki postupak kojim bi se demonstrirao i dokazao pozitivan uticaj specifičnih komponenti (determinanti) na kvalitet kruzing iskustva (posrednik–medijator); celokupno zadovoljstvo turista i njihovo buduće ponašanje (posledice). U tu svrhu bi se na primeru kruzing turizma testirali model *Uslužnog pozorišta* (Grove at el., 1998) i dimenzije kvaliteta usluge, kao i radna angažovanost zaposlenih u kruzing kompaniji. Naučno istraživanje bi doprinelo ukupnoj teoriji ekonomije iskustva, kvaliteta kruzing iskustva i ljudskih potencijala u kruzing kompanijama.

Društveni doprinos istraživanja:

1. Uvidom u kvalitet kruzing iskustva menadžeri kruzing kompanija bi poboljšali sopstveno razumevanje motivacije turista koji dolaze na krstarenja.
2. Ukoliko bi se pokazalo da je kvalitet kruzing iskustva značajna promenljiva između, sa jedne strane, performansa kruzera i kvaliteta usluge, odnosno, celokupnog zadovoljstva turista, sa druge strane, tada bi menadžeri kruzing kompanija bili u mogućnosti da, orkestrujući kvalitetno kruzing iskustvo, pozitivno utiču na celokupno zadovoljstvo turista i njihovo buduće ponašanje.
3. Ukoliko se faktori, za koje autor pretpostavlja da utiču na radnu angažovanost zaposlenih na kruzerima, empirijski potvrde i pokažu značajnim, tada bi menadžeri kruzing kompanija imali bolju mogućnost direktnog pozitivnog uticaja na radnu angažovanost zaposlenih, a samim tim i produktivnost svojih poslovnih jedinica i sistema.
4. Svi stejkholderi kruzing turizma bi poboljšali razumevanje specifičnih socio-demografskih karakteristika turista sa kruzera i njihov odnos prema performansu kruzera, kvalitetu usluge, kvalitetu kruzing iskustva, celokupnom zadovoljstvu i nameri budućeg ponašanja.
5. Menadžeri kruzing kompanija bi poboljšali razumevanje specifičnih socio-demografskih karakteristika zaposlenih na kruzerima i njihov odnos prema faktorima radne angažovanosti (komunikacija i progres, kapaciteti angažovanosti, angažovano ponašanje i poverenje i osećaj slobode).

U naučnoj literaturi primećuje se sve izraženiji interes za fenomen kruzing turizma kao i za koncept turističkog iskustva. Uopšteno posmatrajući pošto je kruzing iskustvo u osnovi turističko iskustvo, može se reći da je kruzing iskustvo, proces koji se progresivno odvija kroz faze: iščekivanja putovanja, planiranja putovanja, putovanja do destinacije, boravka u destinaciji (glavno iskustvo), povratnog putovanja i sećanja na doživljeno iskustvo (Jennings, 1997; Killion, 1992; Clawson, 1963). Može se smatrati kako je kruzing iskustvo koncept koji se odnosi na celokupni proces, ali i na konačni ishod. Uzimajući u obzir prethodno izneto autor pretpostavlja kako je upravo kvalitet kruzing iskustva glavni posrednik prilikom postizanja celokupnog zadovoljstva turista u kruzing turizmu. Da bi se stekao bolji uvid na temu kruzing iskustva, u nastavku će se dati kratak pregled prethodnih naučnih istraživanja koja su se bavila temom kruzing iskustva.

Iako je temu kruzing iskustva obrađivalo više autora (Ahola, et al., 2015b; Chuaa et al., 2015; Brownell, 2014; Cashman, 2014; Brida et al., 2014; Weaver, 2011; Juan i Chen, 2011; Andriotis i Agiomirgianakis, 2010; Hosany i Witham, 2010; Hung i Petrick, 2010; Kwortnik, 2008; Wood, 2000; Qu i Ping, 1999; Teye i Leclerc, 1998), potrebno je napraviti razliku između istraživanja koja su se bavila isključivo doživljenim kruzing iskustvom u destinacijama koje posećuju kruzeri tokom svojih kružnih putovanja (Brida et al., 2014; Andriotis i Agiomirgianakis, 2010; Wood, 2000), istraživanjima koja su objedinila doživljena kruzing iskustva sa kruzera (plutajući rizort) i destinacija koje se posećuju tokom kružnih putovanja (Taylor Nelson Sofres (skraćeno TNS), 2011; Teye i Leclerc, 1998) i istraživanjima koja su se bavila isključivo doživljenim kruzing iskustvom na samom kruzeru tokom kružnog putovanja (Ahola, et al., 2015b; Chua et al., 2015; Brownell, 2014; Cashman, 2014; Juan i Chen, 2011; Weaver, 2011; Hosany i Witham, 2010; Kwortnik, 2008; Qu i Ping, 1999).

Istraživanje kruzing iskustva sa kruzera (plutajući rizorti) i destinacija koje se posećuju tokom kružnih putovanja je tema kojom će se baviti ovo istraživanje. Autori koji su pisali na ovu temu izolovano (atomistički) su posmatrali kruzing iskustvo bez ikakve analize o determinantama kruzing iskustva i veoma retko sa analizom posledica kruzing iskustva. Ipak njihovi radovi su od velike vrednosti i poslužiće kao izvor informacija kako bi se holistički prikazala priroda kruzing iskustva. Hosany i Witham (2010) prvi su autori koji su ispitali kruzing iskustvo koristeći se domenima ekonomije iskustva (zabava, edukacija, eskapizam i estetika), koju su razvili Pine i Gilmore (1999, str. 30). Autori su na osnovu Oh et al. (2007) konceptualizacije turističkog iskustva pokušali da identifikuju dimenzije kruzing iskustva i odnos između iskustva, zadovoljstva i namere da se preporuči krstarenje (usmena preporuka). Rezultati njihovog istraživanja su unapredili teoretski koncept turističkog iskustva i potvrdili njihovu pretpostavku da se kruzing iskustvo može opisati u okviru četiri dimenzije Pineove i Gilmoreove (1999) ekonomije iskustva. Kruzing iskustva proizišla iz eskapizama, estetike, zabave i socijalizacije u značajnoj meri utiču na motivaciju i celokupno zadovoljstvo turista koji biraju krstarenje kao vid svog odmora (Qu i Ping, 1999).

Ispitujući kontekst u kome se odvija usluga na kruzeru, Brownell (2014) je istražila odnos između zaposlenih na kruzeru i turista na kruzeru. Njeno istraživanje se fokusiralo na kruzing iskustvo nastalo iz posebnog odnosa razvijenog između turista i pružalaca usluga. Autorka je intervjuisala turiste sa šest kruzera i na osnovu rezultata istraživanja zaključila kako turisti u interakciji sa pružaocima usluge, prilikom kreiranja sopstvenog kruzing

iskustva, razvijaju jednu od sledećih uloga: turist kao ekspert, turist kao menadžer, turist kao prijatelj i turist kao član tima.

Polazeći od socijalnog konstruktivizma, Ahola et al. (2015b) su ispitujući načine na koji ljudski i ambijentalni činioci utiču na kruzing iskustvo došli do zaključka kako su emocije i iskustva neistraženi potencijal na kojem kruzing kompanije mogu razvijati svoje poslovne strategije. Autori u krajnjoj crti predlažu upotrebu ANT (teorija mreže aktera, engl. Actor - network theory, skraćeno - ANT) pristupa prilikom procesa dizajniranja kruzera u cilju unapređenja kruzing iskustva i zadobivanja lojalnosti turista.

Weaver (2011) je, istražujući pojavu tematskih krstarenja i njihovog odnosa prema socijalnom konceptu neotribalizma, zaključio kako tematska krstarenja pružaju kruzing iskustvo sa notom moderne i sjajne prošlosti nadahnute nostalgijom. Nostalgija je bila centralna ideja kojom je bio vođen i Cashman (2014) kada je, postavljajući kruzing industriju u sektor „postturizma", objasnio kako kruzing kompanije proizvode nadrealna turistička iskustva u kojima muzika ima centralnu ulogu. Autor na vrlo jasan način objašnjava kako je pažnja na savremenim kruzerima usmerena ka unutrašnjosti putem muzičkih izvedbi, gde muzika učestvuje u izgradnji izmišljene geografije i kulture. I upravo u tom aktu, muzika ohrabruje potrošnju na kruzeru, što svakako doprinosi profitabilnosti kruzing kompanija.

Prepoznajući veliki potencijal u tajvanskom kruzing tržištu, autori Juan i Chen (2011) su se odlučili da ispitaju uticaje na doživljena iskustva tokom različitih faza kruzing iskustva. Njihova studija je pokazala kako su cena i trajanje krstarenja najuticajniji tokom faze iščekivanja i planiranja putovanja, dok je tokom faze boravka na kruzeru najznačajniji uticaj na kvalitet iskustva imala pružena usluga. Na kraju, tokom faze sećanja na doživljeno iskustvo, cena je imala veoma slab uticaj na celokupno zadovoljstvo i nameru ponovljene kupovine (lojalnost), dok je kvalitet usluge imao najveći uticaj. Uticaj kruzing iskustva na proces formiranja lojalnosti turista su ispitivali Chuaa et al. (2015) koji su otkrili kako su interaktivni kvalitet i celokupni konačni kvalitet pozitivno povezani sa neobičnošću iskustva i opaženom vrednošću, koja u završnici ima uticaja na celokupno zadovoljstvo i lojalnost turista. Autori zaključuju kako percepirana cena krstarenja ima značajan i negativan uticaj na percepiranu vrednost krstarenja, što se može objasniti sve većom zahtevnošću današnjih turista kada su u pitanju cena turističkog proizvoda i kvalitet pružene usluge za dobijenu vrednost iskustva.

Teorija menadžmenta turističkog iskustva, koja sve više privlači pažnju naučnih istraživača, relativno je mlada oblast koja je formirana tek početkom novog milenijuma, nakon formiranja Pineovog i Gilmoreovog (1998) koncepta ekonomije iskustva (prema Zatori, 2013). Početak milenijuma, pa sve do danas, takođe je i period „zlatnog doba" kruzing turizma, u kojem je nastao najveći deo stručne literature iz oblasti kruzing turizma. Međutim, i dalje je evidentan nedostatak razumevanja prirode kvaliteta kruzing iskustva pre svega usled dosadašnjih atomističkih pristupa prilikom istraživanja fenomena. Posledično, atomistički pristupi nisu bili u mogućnosti ponuditi model upravljanja kvalitetom kruzing iskustva i zato su autorova nadanja kako će ovo istraživanje pomoći u prevladavanju navedenih nedostatka.

1.5. Ustrojstvo istraživanja

Današnja stručna literatura na polju kruzing turizma sadrži značajan broj naučnih radova koji opisuju kruzing iskustvo. Međutim, svi naučni radovi su povezani jednom zajedničkom karakteristikom, a to je atomistički, mada iz različitih perspektiva posmatran, koncept kruzing iskustva. Današnjoj stručnoj literaturi trenutno nedostaje holistički pristup u posmatranju koncepta prirode kvaliteta kruzing iskustva. Zato se autor odlučio na kombinaciju induktivnog i deduktivnog pristupa prilikom istraživanja, kako bi se teoretski nedostaci na polju kruzing turizma i koncepta kvaliteta kruzing iskustva potkrepili i unapredili empirijskim rezultatima. Prema Wallaceovom (1971) modelu, prilikom odabira deduktivnog pristupa, postojeće teorije se testiraju odgovarajućim hipotezama i empirijskim podacima. Sa druge strane, induktivnim pristupom se putem ponovljenih posmatranja dolazi do empirijskih uopštavanja, na osnovu čega se konstruišu teorije. Kako je tema kvaliteta kruzing iskustva prilično neistražena oblast, autor se odlučio na kombinovani metod zasnovan na podudarajućoj triangulaciji (Creamer, 2017, str. 35; Creswell, 2013, str. 13) sa paralelnim oblikovanjem naučno-istraživačke studije (Edmonds i Kennedy, 2016, str. 183) koje pruža mogućnost dinamičnog korišćenja kvalitativnih i kvantitativnih metoda (Creswell, 2013, str. 269-270; Althnayan, 2012, str. 132).

Prvi deo rada je uvodni deo i kao takav ima zadatak da omogući pristup oblasti koja se istražuje. Pored toga u uvodnom delu će se naglasiti pozadina istraživanja; problematika, cilj i zadaci istraživanja; metode i hipoteze istraživanja; svrha i značaj istraživanja; ograničenja istraživanja i definicije reči i pojmova.

U drugom delu rada autor opisuje turističko iskustvo iz naučne i praktične perspektive. Radi lakšeg praćenja i razumevanja teorijskog okvira, drugi deo je podeljen na dva poglavlja. U prvom poglavlju drugog dela obrađeni su konceptualizacija turističkog iskustva, sa posebnim osvrtom na analiziranje pojma iskustva i pojma turističkog iskustva, prirodom, definicijom i razvojem naučne literature koja se bavi turističkim iskustvom, postmodernističkim pristupom razumevanju turista (potrošača), autentičnošću turističkog iskustva, vrednošću turističkog iskustva, konceptom kokreacije turističkog iskustva i konceptom nezaboravnog turističkog iskustva. Prvo poglavlje drugog dela se zaokružuje opisivanjem kruzing iskustva. Drugo poglavlje se bazira na poslovnom pristupu prilikom tumačenja menadžmenta kvaliteta kruzing iskustva. Da bi se u potpunosti razumelo upravljanje kvalitetom kruzing iskustva, autor u nastavku drugog poglavlja opisuje: koncept *Uslužnog pozorišta*, radnu angažovanost zaposlenih, kvalitet turističke usluge iz perspektive dimenzija kvaliteta, kvalitet kruzing iskustva baziran na principima ekonomije iskustva i doživljenih emocija, zadovoljstvo turista (potrošača) i njihovo buduće ponašanje.

Treći deo detaljno prikazuje metodologiju empirijskog istraživanja objedinjujući u sebi konstrukciju i metode istraživanja, konceptualni okvir i hipoteze istraživanja, kvalitativni i kvantitativni metod prikupljanja podataka i korišćene metode prilikom analiziranja podataka.

Na osnovu konceptualnog modela, svi neophodni podaci su prikupljeni kombinovanom metodom odnosno podudarajućom triangulacijom putem intervjua sa fokus grupama i popunjavanjem strukturiranih anketnih upitnika. U četvrtom delu je izvršena analiza dobijenih rezultata iz kvalitativnog i kvantitativnog istraživanja. Radi boljeg razumevanja i lakšeg praćenja, četvrti deo je podeljen na dva poglavlja, gde su u prvom poglavlju analiziraju rezultati kvalitativnog istraživanja dok se u drugom poglavlju četvrtog dela analiziraju rezultati kvantitativnog istraživanja.

Peti deo čine zaključna razmatranja u kojima se iznose doprinosi istraživanja, ograničenja istraživanja kao i zaključci i preporuke za buduća istraživanja.

1.6. Ograničenja istraživanja

Imajući u vidu izostanak konceptualnog modela kvaliteta kruzing iskustva u dosadašnjoj naučnoj literaturi, kao i fragmentisani pristup u dosadašnjoj teoriji koja se bavi kruzing iskustvom, možemo smatrati kako su otkrića ovog naučnog istraživanja eksplorativna po svojoj prirodi. Međutim, u pokušaju da se prikaže priroda kvaliteta kruzing iskustva,

preciznije rečeno, uticaj specifičnih komponenti (determinanti) na kvalitet kruzing iskustva (posrednik - medijator), celokupno zadovoljstvo turista i njihovo buduće ponašanje (posledice), ovo naučno istraživanje, veoma slično drugim naučnim istraživanjima koja su se bavila prirodom kruzing iskustva, takođe se odlikuje pojedinim neizbežnim ograničenjima.

Naučno istraživanje je bilo ograničeno na:

1. Uzorak koji su činili isključivo gosti sa kruzera *Disney Magic*.
2. Uzorak koji su uglavnom činili gosti iz zapadnih razvijenih zemalja.
3. Kružna putovanja koja u svom redu plovidbe posećuju luke severne Evrope i zapadnog Mediterana, koje prema TNS (2011) ne spadaju u najprimamljivije destinacije.
4. Ukupan broj od 306 ispitanika/ gostiju sa kruzera.
5. Ova studija ne predstavlja savršeni uzorak populacije, pošto je struktura uzorka u istraživanju drugačija u odnosu na onu koja se može pronaći u dosadašnjoj naučnoj i stručnoj literaturi, u kojoj dominira populacija starijih od 50 godina i onih koji putuju bez dece
6. Specifičnu fazu u procesu turističkog iskustva.
7. Kriterijum zavisnih promenljivih koje su u ovom naučnom istraživanju bile: *Kvalitet usluge*, *Kruzing iskustvo*, *Doživljene emocije*, *Celokupno zadovoljstvo* i *Buduće ponašanje*.
8. Nezavisne promenljive koje su u ovom naučnom istraživanju bile komponente modela *Uslužnog pozorišta*: *Zaposleni*, *Gosti* i *Uslužna sredina.*
9. Uzorak zaposlenih, pošto su svi sa jednog kruzera jedne iste kruzing kompanije.
10. Vremenski period istraživanja (od 28.5.2016. do 17.9.2016. godine).
11. Prilikom intervjua sa fokus grupom gostiju sa kruzera autor je bio odeven u formalnu uniformu/ kostim kompanije za koju radi tako da postoji mogućnost da je na taj način uticao na odgovore gostiju sa kruzera.
12. Prilikom intervjua sa fokus grupom zaposlenih na kruzeru, kao i prilikom distribucije strukturisanog anketnog upitnika, zaposleni su bili svesni da je istraživač visoko rangirani oficir kompanije, tako da postoji mogućnost da su ispitanici bili sumnjičavi po pitanju zagarantovane anonimnosti, što se moglo odraziti na njihovu percepciju i odgovore na pitanja iz anketnog upitnika.

13. Kao i svako naučno istraživanje u kojem se koristi strukturisani anketni upitnik, javlja se problem pogreške prilikom merenja. Tako, na primer, u ovom naučnom istraživanju postavlja se pitanje koliko su ispitanici tačno odgovarali na nivo slaganja sa svakom od navedenih tvrdnji iz upitnika.

1.7. Definicije reči i pojmova

Definicije reči i pojmova koje će se koristiti u ovom naučnom istraživanju su vrlo korisne kako bi se na bolji način razumelo naučno istraživanje i zato će se u nastavku prikazati njihov kratak pregled.

Turističko iskustvo - je nezaboravna epizoda unutar konstantnog toka aktivnosti i čulnih informacija, koja se događa unutar specifičnog perioda i prostora tako da je povezana sa emotivnim odgovorima, ličnim značenjem i važnim sećanjima (Lugosi i Walls 2013 i Moscardo 2009 prema Moscardo, 2016, str. 98).

Kruzer - je plutajući rizort koji pruža turistima seriju kompleksnih i višestrukih iskustava koja se odvijaju u raznim sredinama (Mendes i Guerreiro, 2017, str. 217).

Kruzing turizam - je socio-ekonomski sistem stvoren na interakciji između ljudi, organizacija i geografskih entiteta, sa jedinstvenim ciljem u kreiranju turističkih iskustva zasnovanih na pomorskom transportu (Papathanassis and Beckmann, 2011, str.166).

Kruzing iskustvo - je lični, izraženo emotivni događaj vredan pamćenja, nastao prilikom višečulne interakcije između pružaoca usluga i gostiju, gostiju i uslužne sredine i između samih gostiju, tokom više dnevnog boravka na kruzeru i destinacijama koje se posećuju (Radic, 2017d, str. 2).

Interakcije - situacije u kojima su interaktivne strane uključene u međusobnim poslovnim običajima (Grönroos i Ravald 2011; prema Grönroos i Voima, 2013). Srž interakcije je element fizičkog, virtuelnog i/ ili mentalnog kontakta u kojem dobavljač stvara prilike kako bi se angažovao u potrošačevom iskustvu, prilikom čega mu se ukazuje mogućnost da utiče na tok i ishod interakcije (Grönroos i Voima, 2013).

Kokreacija turističkog iskustva - suma psiholoških događaja kroz koje turist prolazi prilikom fizičkog i/ ili mentalnog sudelovanja u aktivnostima i interakcijama sa drugim subjektima u iskustvenoj sredini (Campos et al., 2016, str. 3).

Kvalitet - može značiti izvrsnost; ispunjenje očekivanja doživljenim iskustvom ili percepciju dobijene vrednosti iskustva za uložen novac (Jennings i Weiler, 2006, str. 59).

Gost - informisan, povezan, opunomoćen, aktivan potrošač, koji tokom svog odmora u potrazi za iskustvima stupa u kontakt sa pružaocima usluge i, kroz dinamičnu interakciju tokom procesa kokreacije, stvara sopstveno nezaboravno iskustvo (Radic, 2017c).

Post-turist - je potrošač koji sa dozom ironije otvoreno prihvata, neautentično, komercizalizovano i stimulisano iskustvo, ponuđeno od strane turističkog sektora (Smith et al. 2010, str. 130).

Protok - je optimalno stanje iskustva u kojem se individua oseća kognitivno efikasnim, uključenim, i visoko motivisnim sa zavidnim nivoom samozadovoljstva. Ovakvo stanje dovodi do suštinskog učenja i uzvišenog nivoa ličnog i poslovnog zadovoljstva (Csikszentmihalyi, 1990, str. 3)

Radna angažovanost - je osećaj više svrhe i ispunjenosti pozitivnom energijom prilikom obavljanja radnih zadataka, pri čemu se ona manifestuje, u obliku lične inicijative, adaptivnosti, uloženog napora i doslednosti prema organizacionim ciljevima (Macey et al. 2009, str. 7).

2. Teorijski okvir

Na pitanje šta čini život vrednim življenja, većina ljudi bi se složila da su to ispunjujuća iskustva (Filep i Pearce, 2013, str. i). Turističko iskustvo, ili preciznije rečeno potrošnja turističkih iskustava, sve češće se spominje kao put ka sreći (Hall 2011; prema Sharpley i Stone, 2014, str. 2). CLIA (2016, str. 7) procenjuje kako će do kraja 2017. godine broj turista sa kruzera dostići 25.8 miliona. Veoma je teško pružiti dosledno uopštavanje za milion turista (Filep i Pearce, 2013, str. 1), a kamoli za 25.8 miliona turista koji su pritom sličnih demografskih i psihografskih karakteristika. Turistička iskustva ili ono što ljudi iskuse kao turisti, iskustva su kompleksne i unikatne prirode, i, prema tome, može se reći da su oblici turističkog iskustva proporcionalni broju turista (Sharpley i Stone, 2014, str. 3). Ono što je zajedničko za sve turiste jeste da svi oni prilikom korišćenja turističkih proizvoda i usluga ustvari stiču iskustva, pri čemu sva turistička iskustva nisu uniformna, pa čak i ako se posmatraju u specifičnom kontekstu i na specifičnom mestu (Sharpley i Stone, 2011, str. 2). Turistički proizvodi se prodaju zbog senzacije, osećanja i psiholoških pogodnosti koje pružaju (Frochot i Batat, 2013, str. v), pa zbog toga nije čudno kada se turizam posmatra kao najveća samoinicijativna komercijalna intervencija u cilju promovisanja sreće i blagostanja (Filep i Pierce, 2013). Onog momenta kada se turisti odluče da potroše novac, vreme i napor prilikom angažovanja u aktivnostima njihovog interesovanja, oni to rade sa ciljem da stvore sebi prijatne trenutke (Prebensen et al., 2014a, str. 1). Danas, kada putovanja više nisu luksuzna aktivnost privilegovanih, od velike je važnosti da razumemo kako turizam može pomoći ljudima prilikom otvaranja novih dimenzija u njihovim životima (Csikszentmihalyi 2012, u Filep i Pierce, 2013, str. xii).

U ovom delu rada će se dati sveobuhvatna kritička procena naučne literatura na temu turističkog iskustva. Uzimajući u obzir značaj oba pristupa (društvene nauke i oblast ekonomije i menadžmenta), poglavlje je koncipirano tako da se iznesu i objedine dosadašnja saznanja iz oblasti turizma i dominantne marketinške literature. Kombinovanjem ova dva pristupa, drugi deo pruža prikaz suštine kruzing iskustva i načina na koji se mogu razviti uspešne strategije upravljanja kvalitetom kruzing iskustva. Pregled literature je organizovan u dva dela pri čemu se prvi deo bavi konceptualizacijom turističkog iskustva dok se drugi deo bavi upravljanjem kvalitetom kruzing iskustva.

2.1. Pojam iskustva

Iskustvo je kompleksno obeležje koje zaokuplja interesovanje i nauke i prakse (Uriely, 2005) i stoga je razumljiva okolnost u kojoj su različiti pogledi usvojeni prilikom njegove konceptualizacije (Carù i Cova, 2003a). Sam termin iskustva u naučnoj literaturi iz oblasti društvenih nauka se prvi put pojavljuje tokom šezdesetih godina prošloga veka (Neuhofer et al. 2012, str. 37) kada se fokus pomera sa opšteg posmatranja „ljudskog ponašanja" na „humanističku, egzistencijalnu i fenomenološku perspektivu" koja je u sebi objedinila ljudsko ponašanje i iskustva (Privette, 1983. str. 1361). Razne discipline u okviru društvenih nauka se odlikuju dugom tradicijom u uspostavljanju naučnog razumevanja koncepta iskustva, međutim, njihovi dosadašnji rezultati su fragmentisani (Larsen i Mossberg, 2007). Zato u stručnoj literaturi, i pored obilja definicija, nailazimo na generalnu saglasnost da još uvek nedostaje tačna definicija iskustva (Jennings et al., 2009).

Iskustvo kao kompleksan fenomen se može konceptualizovati na razne načine (Zatori, 2013), pri čemu Dubet 1994 primećuje da se u sociologiji i psihologiji iskustvo posmatra kao subjektivna i kognitivna aktivnost koja dozvoljava individualni razvoj, dok se, na primer, u filozofiji prema Diltheyju 1976 iskustvo posmatra kao lično iskušenje koje najčešće dovodi do individualne transformacije (prema Carù i Cova, 2003a, str. 269-270). Pregledom dosadašnjih definicija iskustva, uz pomoć kojih je uspostavljen teorijski kontekst iskustva, (Heidegger, 1962; Maslow, 1962; Boorstine, 1964; MacCannell, 1973; 1999; Csikszentmihalyi, 1975; Pearce, 1980; Baudrillard, 1981; 1983; Holbrook i Hirschman, 1982; Mannell i Iso-Ahola, 1987; Ryan, 1997a; Pine i Gilmore, 1998; 1999; 2011; Urry, 1999; 2002a; Gadamer, 2003; Boswijk et al., 2005; Sharpley i Stone, 2011; 2014; Filep i Pearce, 2013; Frochot i Batat, 2013; Prebensen et al., 2014a), primećuje se jedna nit koja se stalno i iznova provlači, a to je da iskustvo obavezno sadrži razaranje prethodnog razumevanja (Gadamer, 2003, str. 58), pošto davanje značenja u raznim kontekstima ljudskog života jeste jedino moguće putem kontinuiranog interaktivnog procesa delovanja i otkrivanja, od uzroka do posledice (Boswijk et al., 2005, str.3). Iskustva nam omogućavaju razvoj, jer možda negde duboko, skriveno, u svakom ljudskom biću čuči potreba za iskustvima; jer bez iskustva, nešto spava u nama i retko se budi (Lynch, 1984). Prema tome, Arnould i Price (1993) smatraju kako iskustva mogu poslužiti prilikom kontinuiranog procesa izgradnje ličnog sveta i sopstvenog mesta u njemu. Zbog toga je značaj iskustva predmet interesovanja svih istraživača koji smatraju da ljudi traže optimalna iskustva kroz koja mogu da osete duboku

angažovanost, gubitak samosvesti i transcendentnost sopstvenog bića (Csikszentmihalyi i Csikszentmihalyi, 1988, str. 21).

Izučavanje iskustva iziskuje analizu faza kroz koje individua prolazi pre iskustva, tokom iskustva i nakon njega (Frochot i Batat, 2013, str. 20). Međutim, konstantna individualna emotivna angažovanost je neophodna tokom svih faza kroz koje individua prolazi tokom sticanja iskustva (Mossberg, 2007) kako bi se stvorio dovoljno jak stimulans da se stečeno iskustvo premesti iz kratkotrajnog u dugotrajno pamćenje (Larsen, 2007). Probražaj stečenog iskustva iz kratkotrajnog pamćenja u dugotrajno pamćenje je mentalno putovanje koje se kruniše vrednom uspomenom. Zato se i može reći kako je iskustvo rezultat kompleksnog procesa u koji su uključeni razni akteri, pri čemu, iako iskustvo evoluira tokom vremena, njegova vrednost ne bledi (Andereck et al., 2006, str. 82). Jedan od mogućih razloga zašto vrednost iskustva ne bledi može se naći u tome što su doživljena iskustva u stvari emotivna stanja proizišla iz neprekidnog toka fantazija i osećanja (Holbrook i Hirschman, 1982, str. 132). Prema tome, iskustvo kao unutrašnje, emotivno stanje (Kotler et.al., 2001, str. 287) jeste produkt neprekidnog toka ideja i osećanja koji se odigrava u svesnom stanju individue (Carlson 1997; prema Walls et al., 2011, str. 11). Zato se emocije i fantazije nalaze u srži iskustva (Liu, 2013) i zbog toga se iskustva smatraju unutrašnje-subjektivnim okolnostima, nastalim tokom interakcije sa drugim ljudima i spoljašnjim, fizičkim svetom (Carù i Cova, 2003a). Međutim, da bi se iskustvo formiralo tokom procesa kompleksne interakcije, koju opisuju Carù i Cova (2003a), neophodno je da individua bude fizički, mentalno, emotivno, socijalno ili duhovno angažovana.

Postmoderni „milenijumski“ potrošač (Holbrook, 2000) odbija ulogu koju mu nameće racionalni model marketinga (Carù i Cova, 2003b). Društvo u kojem danas živimo se značajno promenilo u poslednjih nekoliko decenija, transformišući se u društvo u kojem su individue u mogućnosti da kupuju sopstvena iskustva (Morgan et al. 2010; prema Neuhofer et al., 2012, str. 40) koja im nudi „industrija iskustva“ (Toffler, 1970, str. 221), ali i da kokreiraju sopstvena unikatna iskustva (Prahalad i Ramaswamy, 2004a), prilikom čega im organizacije omogućavaju kontekst u kojem potrošači oblikuju sopstvena iskustva (Carù i Cova, 2003a). Kao rezultat procesa transformisanja društva u kojem živimo, u stručnoj literaturi iz oblasti marketinga koja se bavi iskustvima, razvile su se dve dominantne tipologije (Carù i Cova, 2003a). Prva podvlači marketing i ekonomske perspektive, dok druga podvlači potrošačku perspektivu (Liu, 2013). Posmatrano iz ugla marketinške i ekonomske perspektive, nezaboravno iskustvo je konstruisano kao ponuda u kojoj su robe „scenski

rekviziti“, a usluge „pozornice“ (Pine i Gilmore, 2011, str. 17), dok su prema potrošačkoj perspektivi iskustva subjektivne prirode sa značajnom emotivnom notom, zasnovana na interakciji tokom korišćenja proizvoda ili usluge (Holbrook i Hirschman 1982; prema Liu, 2013). Međutim, ono što objedinjuje obe perspektive jeste ideja po kojoj su iskustva proizvod prijatnih i nezaboravnih susreta (Oh et al., 2007) nastalih u sredini gde su korišćene robe i usluge (Lewis i Chamber, 2000, str. 46).

Pine i Gilmore (1999, str. 1) su svojim doprinosom oblikovali termin „ekonomija iskustva“, ohrabrujući ideju po kojoj se iskustva mogu sticati korišćenjem proizvoda i usluga. Iskustva nastala tokom procesa potrošnje smatraju se vrednim iskustvima ukoliko su, kako to tvrde Pine i Gilmore 1999 nezaboravna, odnosno prema LaSalle i Britton 2002 neobična iskustva, u kojima potrošači kako to zaključuje Schmitt 1999 koriste sva svoja čula u procesu opisanom od strane Gupta i Vajica 2000 kao iscenirana, emotivno, intelektualno, fizička, društvena interakcija (prema Carù i Cova, 2003b, str. 5). Ideja po kojoj se prilikom pružanja nezaboravnog iskustva (Pine i Gilmore, 1999, str. 59) stvara dodatna vrednost za potrošače (Grönroos, 2000, str. 140) je veoma primamljiv predlog za turističku industriju pošto turisti svoje pozitivne uspomene rado dele na svojim društvenim mrežama (Andrades i Dimanche, 2014, str. 108).

2.2. Koncept turističkog iskustva

Odlaskom na odmor, čoveku se pruža mogućnost da pobegne od svega što ga okružuje u svakodnevnom životu, od svega osim od sebe samog (Sharpley i Stone, 2011, str. 2). Možda u tom dramatičnom odnosu leži začetak koncepta turističkog iskustva, na osnovu čega Ryan (1997a, str. 1) tvrdi kako je broj turističkih iskustava jednak broju turista, pošto se svako iskustvo definiše od strane pojedinačnog turiste i „društvenih niti koje ga okružuju“. Koncept turističkog iskustva, prepoznali su i naučni istraživači, međutim, njegovo osnovno značenje ostaje nerazjašnjena enigma (Jennings et al., 2009). Kompleksnost, višestrukost i dinamičnost koncepta turističkog iskustva se ogleda u tome što ono reaguje na transformacije „eksternog“ društvenog sveta turizma i turista (Sharpley i Stone, 2014, str. 7). Iz te dinamične karakteristike koncepta turističkog iskustva njegovo osnovno značenje ostavlja zagonetan utisak nečega što je teško obuhvatiti (Jennings et al., 2009), nečega što nije jasno definisano nego se najčešće pretpostavlja (Jennings, 2006, str. 5) i nečega što i dalje prkosi konačnoj sveobuhvatnoj definiciji, a samim tim i operacionalizaciji (Oh et al., 2007, str. 120). Na

osnovu dosadašnjih saznanja iz preovlađujuće stručne literature iz oblasti turističkog iskustva, tabela 2.1 (na stranici 22) prikazuje najznačajnije koncepte turističkog iskustva.

Današnji turisti poseduju značajan uticaj i kontrolu nad komponentama koje oblikuju turistički proizvod i prirodu turističkog iskustva (Binkhorst i Dekker, 2009). Iz toga sledi kako su turisti kreatori sopstvenog iskustva, pri čemu je doživljeno turističko iskustvo subjektivne prirode (Sfandla i Björk, 2012) obojeno ličnim emocijama, doživljenim tokom potrošnje turističkih proizvoda i usluga (Chen i Chen, 2010, str.29). Turističko iskustvo više ne predstavlja nešto što isključivo isporučuje turistički sektor (Sharpley i Stone, 2014, str. 2), već naprotiv, današnji turisti kokreiraju sopstvena iskustva iz raznih oblika potrošnje[2] tokom procesa formiranja individualnih značenja (Pine i Gilmore, 2011, str. 3). Prema tome, turističko iskustvo je pre svega lično stanje sa značajnom emotivnom notom, koja proizilazi iz korišćenja turističkih proizvoda i usluga (Holbrook i Hirschman, 1982), dok su turistička iskustva uvek psihološki rezultat ili emotivni odgovor (Zouni i Kouremenos, 2008. str. 238) na proces interakcije između turista i pružalaca turističkih proizvoda i usluga. Prisustvo emotivne note u turističkom iskustvu daje mu karakteristiku komplikovanog psihološkog procesa, zasnovanog na spoljašnjim (npr. atributi destinacije, svojstva turističkog proizvoda i socio-kulturološki faktori) i unutrašnjim uticajima ili ličnoj sferi(motivacija i znanje) (Quinlan Cutler i Carmichael, 2010, str. 3-8). Stoga sledi kako je turističko iskustvo otvoreni dijalog o ljudima, uslugama i mestima (Westwood, 2006) na osnovu kojeg se može smatrati kako se turističko iskustvo događa prilikom kognitivne i emotivne procene korišćenih turističkih proizvoda i usluga.

[2]Dobar primer ove tvrdnje je potrošnja kafe. Cena prerađene kafe koja ide u jednu šolju za jednu upotrebu je u maloprodaji od 5 do 25 centa. Kada se ta kafa posluži u restoranu sa pet zvezdica ili u Starbucksu ona košta između 2 do 5 $USD. Ta ista kafa poslužena u Caffe Florian na Trgu Svetog Marka u Veneciji košta 15 $USD (Pine i Gilmore, 2011, str. 1-3). Dakle od kupovine kafe u maloprodaji u cilju njene konzumacije u sopstvenoj kući, došli smo do kokreairanja vrednog i nezaboravnog iskustva. Ono što čini razliku između kupovine kafe u maloprodaji i njenog ispijanja u sopstvenoj kući i ispijanje kafe na Trgu Svetog Marka u Veneciji je emotivno i mentalno putovanje u kome turist aktivno učestvuje prilikom kokreacije sopstvenog nezaboravnog iskustva.

Tabela 2.1: Koncepti turističkog iskustva

Teorija potvrđenih očekivanja (engl. Expectation Disconfirmation Theory ili EDP)	Ova teorija se prema Oliveru 1977; 1980 zasniva na upoređivanju očekivanja i ispunjenja tih očekivanja.
Teorija potrage za izakulisnim prostorom i autentičnošću	Ova teorija je nastala kao protivteza Boorstinu 1964, a konceptualizovana je od strane MacCannella 1999. Suština teorije prema MacCanellu 1999 leži u tome kako su posetioci u potrazi za autentičnošću vođeni željom da probiju "turistički mehur" koji ih obavija.
Teorija iracionalnosti	Pearce 1988 smatra kako se ljudska svakodnevnica odlikuje običnošću, dok se mnogi aspekti turističkog iskustva ističu svojom neobičnošću. U okviru ove teorije se razvilo nekoliko pravaca, a među njima je najpoznatiji Bitner et al. 1990 pravac kritičnog incidenta sa konceptom "zlatnog trenutka", odnosno Pearceov 1988 pravac "lestvica karijere" koji je u suštini zasnovan na Maslovljevoj hijerarhiji potreba.
Teorija gledanja	Osnovna pretpostavka ove teorije je u tome kako turisti žele impresivna vizuelna značenja, koja im turistička industrija oblikuje i na koja ih usmerava. Na ovaj način se kako to tvrdi Urry 1999; 2000 turistima predstavljaju selektivne istine koje možda uopšte nisu prihvatljive za meštane posećenog mesta.
Pristup procena značajnosti (engl. Importance-Performance Analysis ili IPA metod)	U svojoj osnovi kako to tvrdi Oh 2001 ova teorija se svodi na razumnom ponašanju i višeatributivnom prilazu problematici po kojoj istraživač ne mora obavezno da opisuje stvarnost, već može opisivati apstrakcije koje mu u krajnjoj crti dopuštaju skromna predviđanja.
Teorija potrošnje i koncept turiste kao skupljača iskustava	Kao što joj i ime nagoveštava, po ovoj teoriji kako to ističe Baudrillard 1981; 1983 većinu turističkih iskustava orkestriraju organizacije u cilju sticanja ekonomskih pogodnosti i profita.
Teorija protoka i pobuđenosti	Ova teorija zagovara koncept razvijen od strane Csikszentmihalyi 1975 i Csikszentmihalyi 1988, po kojem je turist glavni akter u procesu stvaranja turističkog iskustva.

(Izvor: Ryan, 2011, str. 9-20)

Posmatrajući turistička iskustva primećujemo da su ona višedimenzionalna (Björk 2014, str. 24) (slika 2.1 na stranici 23), pri čemu treba imati na umu kako neobična iskustva u odnosu na obična iskustva najčešće nastaju pod izvanrednim okolnostima, i svojim pozitivnim i negativnim konotacijama štrče iz svakodnevne sredine,te zbog toga ostaju dugo u sećanju turista (Arnould i Price, 1993). Međutim, u kontinuiranoj naučnoj diskusiju o konceptu turističkog iskustva, njegova potpuna dimenzionalnost je sve do današnjeg dana ostala neutemeljena. Model sa slike 2.1 (na stranici 23) ocrtava turističko iskustvo kao: 1) kognitivno, emotivno i konotivno (tako da se na osnovu tih dimenzija može i analizirati); 2) pozitivno ili negativno (sa odgovarajućim intenzitetom); i 3) kokreirano ili kreirano za potrošače (upotrebna vrednost) što u poslovnim okolnostima, gde se i odvija potrošnja, dovodi do njegove kontekstualizacije.

Neobična iskustva se karakterišu značajnim intenzitetom doživljenih emocija koje su pokrenute upravo izvanrednošću okolnosti i neobičnošću samog događaja (Hanefors i Mosberg, 2003). Dakle, kako to Uriely (2005) tvrdi, da bi se uhvatila esencija turističkog iskustva, ono se mora posmatrati kao nesvakidašnje i neobično. Pored toga, Björk (2014, str.

25) tvrdi, kako turistička iskustva potiču iz dinamične interakcije nastale između turista i pružalaca usluga. Ovakvu dinamičnu interakciju Prahalad i Ramaswamy (2004c) nazivaju kokreacija iskustva, koja se, kako to zaključuje Bitnerova (1992), odvija u uslužnoj sredini koju omogućava pružalac usluge.

Slika 2.1: Dimenzionalnost turističkog iskustva



(Izvor: Björk, 2014, str.24)

Uprkos sve značajnijoj pažnji koju posvećuju naučni istraživači konceptu turističkog iskustva, i dalje stoji evidentna kontinuirana potreba za unapređenjem razumevanja njegovog fenomena (Sharpley i Stone, 2014, str. 7).

2.2.1. Pojam turističkog iskustva

Istraživanje turističkog iskustva je započeto tokom šezdesetih i sedamdesetih godina prošlog veka kada je Boorstin (1964), dajući kritiku društva, posmatrao turizam kao neokolonijalizam i dekadenciju modernog društva, dok je nasuprot njemu MacCannell (1973) doživljavao turističko iskustvo kao moderni ritual u potrazi za autentičnošću. Modernističko razumevanje turističkog iskustva je zatim izneo Cohen (1979) koji je skrenuo pažnju na činjenicu da različiti ljudi žele različite oblike turističkog iskustva. Pokušavajući da opišu fenomen turističkog iskustva, sociolozi kao što su Boorstin (1964), MacCannell (1973) i Cohen (1979) izveli su nekoliko načela turističkog iskustva, koja povezuje činjenica da je turističko iskustvo dinamične prirode. Yuksel (2008, str. 1) smatra kako se dinamičnost turističkog iskustva progresivno razvija kroz fazu transformacije želja i potreba u motivaciju,

fazu samog iskustva u destinaciji, i završava se uspomenama na destinaciju. Da je turističko iskustvo proces koji se razvija u etapama (počevši od iščekivanja putovanja koje vodi ka planiranju, putovanja ka destinaciji, zatim boravka u destinaciji, povratka sa putovanja i prisećanja na putovanje) primetili su i Jenningsova (1997), Killionova (1992) i Clawason (1963).

Raspon turista je širok, gde su na jednom kraju oni koji su u potrazi za zadovoljstvom, a na drugom kraju oni koji su u potrazi za smislom, tako da u teoretskom smislu naravno, turističko iskustvo poseduje pet oblika: rekreativni, demonstrativni, iskustveni, eksperimentalni i egzistencijalni (Cohen, 1974). Na osnovu toga turističko iskustvo se može konceptualizovati kao: određena iskustva ili usluge koje konzumiraju turisti tokom njihovog odmora i iskustva koja nisu isključivo rezultat kombinacije pruženih usluga već i značenja koja im dodeljuju turisti (Sharpley i Stone, 2011, str. 3). Dodeljivanje značenja prilikom kupovine je primetio i Levy (1959, str. 118), koji je istakao kako ljudi kupuju proizvode ne samo zbog toga šta oni mogu učiniti za njih, već i zbog toga šta im oni znače. Možda zbog značaja turističkog iskustva, turisti žude za neobičnim i vrhunskim iskustvima (Xie i Wu, 2000) pošto ona pobuđuju snažne emocije i pozitivno utiču na individualni razvoj turista. Sumirajući prethodno rečeno dolazimo do zaključka kako se turističko iskustvo može opisati kao *pomešana tvorevina* (lat. solutio) koja se odlikuje kognitivnim i emotivnim karakteristikama, proizišlim iz interakcije pre, tokom i nakon putovanja (Chen et al., 2014, str. 14). Odmor je period igre i društvene neodgovornosti pri čemu je bekstvo od kuće često bekstvo od obaveza (Ryan, 2002a, str. 4).Turizam, kao jedan od oblika potrošnje, na prodoran način je zauzeo dominatnu ulogu u postmodernom društvenom životu (Sharpley i Stone, 2014, str. 2), pri čemu se milioni ljudi godišnje odlučuju na dobrovoljna putovanja tokom svog odmora (Prebensen et al., 2014a, str. 1) u nadi da će kroz turistička iskustva doživeti sreću (Hall 2011; prema Sharpley i Stone, 2014, str. 1). Na osnovu toga, Carroll 1998 smatra kako se korišćenjem odmora odigrala najveća i najuspešnija laž potrošačke kulture, u kojoj i turisti i turistička industrija sarađuju u obmani, gde turisti uveravaju sebe u sopstvenu sreću, držeći se čvrsto za tragove svakodnevice unutar turističkog aranžmana (prema Ramsay, 2005, str. 102). Međutim, ovakva tvrdnja ima ekstreman pogled na turiste i turističko iskustvo i treba je uzeti sa visokom dozom opreza, pošto je sreća kako to tvrdi Witsel (2013, str. 37) mnogo više od jednostavnog zadovoljstva nastalog tokom i nakon turističkog iskustva.

Potrošnja je neizbežan deo turizma (Pearce, 2011, str. 106), međutim, tvrditi kako su turistička iskustva isključivo potrošačka, pri čemu se potrošnja, kao i materijalizam, često

dovodi u vezu sa psihičkim stanjem depresije kod ljudi (DeLeire i Kalil, 2010), presnažna je tvrdnja (Kasser, 2002, str. 5). Nasuprot stanju depresije, sreća je za Layarda 2005 stanje u kom se individua oseća dobro, dok Lutterbiej 2011 razlikuje emotivnu sreću, duševnu/ psihičku sreću i sreću kao osobinu (prema Witsel, 2013, str. 58). Prema tome, sreća je, baš kao i turističko iskustvo, kompleksan fenomen, jedinstven za svaku osobu, tako da Sharpley i Stone (2014, str. 2) zaključuju kako postoji onoliko turističkih iskustava koliko i turista. Na osnovu toga se može primetiti kako je koncept turističkog iskustva, i njegova vrednost, blisko povezan sa konceptima kao što su sreća, blagostanje, kvalitet života i celokupno zadovoljstvo životom (Björk, 2014, str. 26) što ukazuje na neophodnost holističkog pristupa prilikom njegovog analiziranja.

Princip holističkog pristupa prilikom analiziranja iskustva, pa samim tim i turističkog iskustva, vuče svoje korene iz „Gestalt" škole psihologije i njenog tvorca Maxa Wetheimera (1880-1943), koju je Navon 1977 empirijski potvrdio i koja u svedenom obliku glasi: ljudska percepcija je globalna, pri čemu se prilikom njenog formiranja svi fizički, emotivni i kognitivni aspekti skupljaju u jednu holističku jedinicu (prema Hosany i Witham, 2010). Neal et al. 1999 polaze od pretpostavke po kojoj je turizam jedan od domena ljudskog života koji doprinosi celokupnom zadovoljstvu čoveka, pošto se na specifičan način osećanja iz jednog domena života vertikalno prelivaju na druge domene života (prema Björk, 2014, str. 25).

Prema tome ne čudi što Heidegger 1962 tvrdi da je svakodnevica uzrok neautentičnosti u koju „upadaju" ljudi pošto im je mnogo lakše da prate navike i uopšteno da rade ono što rade svi drugi (prema Gnoth i Deans, 2012, str. 3). Svakodnevica veoma često stvara potrebu za raznolikošću i novim izazovima (Gnoth i Deans, 2012) i, posmatrajući turistička iskustva kao izvanredna i neobična, dolazi se do esencije turističkog iskustva (Uriely, 2005). Dok su moderne teorije uopštavale turističko iskustvo, postmoderno shvatanje turističkog iskustva se karakteriše mnoštvom motiva, vrednosti, emocija i načina ponašanja (Prat i de la Rica Aspiunza, 2014, str. 12). Turistička iskustva koja dovode do osećaja „protoka" (Csikszentmihalyi, 1975) i „vrhunca" (Maslow, 1962) mogu turistima ponuditi predlog autentičnog iskustva, pri čemu, ukoliko turisti prihvate takav predlog, dolazi do harmonije između turista i sredine u kojoj se oni nalaze. U skladu sa time, Gnoth i Deans (2012, str. 5) predlažu model turističkog iskustva koji uokviruje dosadašnja saznanja o iskustvu, a posebno o turističkom iskustvu.

Glavna ideja koja stoji iza modela turističkog iskustva jeste da se pomogne destinacijama u razumevanju turističkog iskustva, ali i pozicioniranju turističkih destinacija prilikom interaktivnog odnosa sa turistima pre, tokom i nakon putovanja (Gnoth i Deans, 2012, str. 3). Razumevanje uzročno-posledične veze turističkog iskustva može pružiti vredna saznanja koja se mogu upotrebiti u razvoju turističkih proizvoda i usluga (Chen et al., 2014, str. 11).

2.2.2. Priroda i ciklus turističkog iskustva

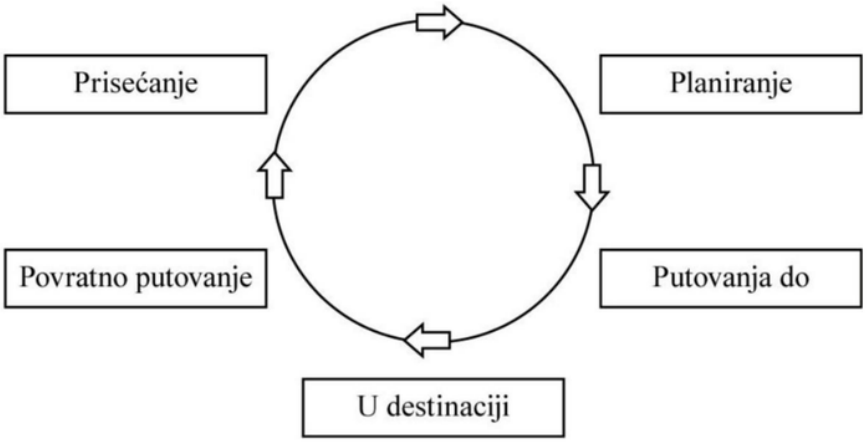
Priroda turističkog iskustva se može pronaći u njegovoj subjektivnosti, preciznije rečeno, u davanju ličnog smisla ili značaja sopstvenom delovanju (Prat i de la Rica Aspiunza, 2014, str. 19); pri čemu Shedroff 2008 naglašava kako je smisao ustvari upečatljiv nivo kognitivne značajnosti sa kojom ljudi razumeju svet oko sebe (prema Prat i de la Rica Aspiunza, 2014, str. 16).

U okviru naučne literature iz oblasti turizma danas postoji značajan broj radova koji koriste termin turističko iskustvo, međutim, samo nekoliko njih je pokušalo da u hronološkom smislu opiše termin turističkog iskustva (Jennings, 2006, str. 8). Turističko iskustvo je kompleksne prirode i sastoji se iz više faza, pri čemu različiti autori navode različiti broj faza u okviru samog procesa turističkog iskustva. U stručnoj literaturi se najčešće navodi proces od pet faza koje se progresivno odvijaju kroz: iščekivanje putovanja i planiranje putovanja, putovanje do destinacije, boravak u destinaciji (glavno iskustvo), povratno putovanje i sećanje na doživljeno iskustvo (Jennings, 1997; Killion, 1992; Clawson, 1963). Zanimljivo je kako Killion 1992 predstavlja turističko iskustvo kao cirkularni model (slika 2.2 na stranici 27), nasuprot Clawsonu 1963 koji ga predstavlja kao linearni model sa specifičnim početkom i završnom tačkom (prema Jennings, 2006, str. 8).

Sagledavanjem fenomena turističkog iskustva, Gunn (1972, str. 22-50) naglašava kako je turističko iskustvo proces koji se odvija kroz sedam faza, a one su: akumulacija mentalnih imidža turističkog iskustva, modifikacija istih imidža nakon sticanja dodatnih informacija, odluka da se ode na putovanje, putovanje do destinacije, sudelovanje u destinaciji, povratno putovanje i akumulacija novih imidža zasnovanih na doživljenom iskustvu. Chub i Chub (1981, str. 231) su u svojoj studiji otišli korak dalje u raščlanjivanju procesa turističkog iskustva tako da oni opisuju jedanaest dinamičnih faza koje se sukcesivno odvijaju: svest o putovanju, prvobitna odluka o putovanju, istraživanje putovanja, konačna odluka o putovanju,

iščekivanje putovanja, priprema za putovanje, putovanje do destinacije, glavno iskustvo u destinaciji, povratno putovanje, vraćanje na putovanje i sećanje na doživljeno iskustvo. Craig-Smith i French (1994), kao i Yuksel (2008, str. 1),takođe posmatraju turističko iskustvo u pojednostavljenom obliku, pri čemu Craig-Smith i French (1994) izdvajaju tri linearne faze, gde prethodna iskustva oblikuju naknadna iskustva (faza iščekivanja, faza iskustva i faza prisećanja), dok, veoma slično njima, Yuksel (2008, str. 1) smatra kako se turističko iskustvo progresivno razvija kroz: fazu transformacije želja i potreba u motivaciju, fazu samog iskustva u destinaciji i fazu uspomena na destinaciju.

Slika 2.2:Turističko iskustvo



(Izvor: Jennings, 2006 str. 9 na osnovu Killion 1992)

Nezavisno od broja faza turističkog iskustva, bilo da ih ima tri (Mannell i Iso-Ahola, 1987; Craig-Smith i French 1994; Yuksel, 2008; Prat i de la Rica Aspiunza, 2014), pet (Jennings, 1997; Killion, 1992; Clawson, 1963), sedam (Gunn, 1972) ili čak jedanaest (Chub i Chub, 1981); Prebensen et al. (2014a, str. 5) tvrde kako se interakcija između turista i pružalaca turističkih usluga (industrije) može dogoditi u bilo kojoj fazi turističkog iskustva. Na svojim putovanjima do destinacija i nazad, pa i u samoj destinaciji, turisti se često obraćaju za pomoć pružaocima različitih turističkih usluga (npr. aviokompanije, organizatori izleta), tako da, kako to Prebensen et al. (2014a, str. 5) tvrde, turistička potrošnja poseduje jedinstven kapacitet da stvara vrednost u svakoj od faza turističkog iskustva.

Priroda turističkog iskustva čini ga jedinstvenim i po tome što se ono oblikuje dejstvovanjem mnogih uticaja među kojima su: motivi, prethodna iskustva, imidž destinacije,

aktivnosti u destinaciji i individualne karakteristike turista; što sve govori da se istraživanje prirode turističkog iskustva ne može odvojiti od istraživanja individualnih subjektivnih priča turista, koje istraživač beleži, analizira i predaje, ali ne kao konačnu procenu istine, već kao izvor informacija prilikom procenjivanja drugih iskustava (Ryan, 2011, str. 20).

2.2.3. Postmodernistički pristup razumevanju turista

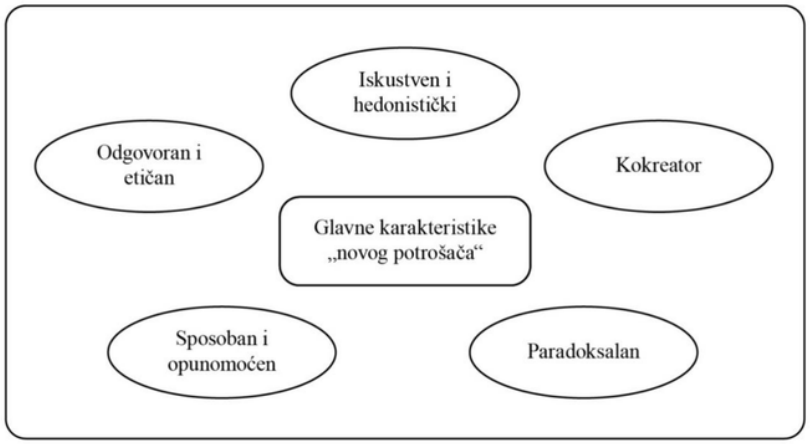
Današnje društvo ne žudi za stvarnošću već za „ultimativnom replikom" (Eco, 1990, str. 7), tako da u takvom društvu simulacija postaje kulturološka banalnost u kojoj odraz kapitalističke strukture dovodi do brisanja konceptualne ideje (Baudrillard 1990; prema Willis, 1995b, str. 47). Fragmentacija života, društva, individue, identiteta, iskustva i istorije direktna je posledica postmodernog konteksta u kojem je došlo do zamene singularne realnosti mnoštvom realnosti (Lyotard, 1993). Društvo spektakla je postalo društvo od značaja, pri čemu je potrošnja umetnuta u kulturološku ekonomiju znakova, u kojoj potrošač gubi osećaj sopstvenog identiteta (Baudrillard, 1981a, str. 20). Svet sve dublje i dublje tone u vrtlog imitacije (Klugman, 1995, str. 28). U postmodernom dobu došlo je do prelaza sa literarnog na vizuelno, pri čemu su imidži i znakovi zamenili tekst kao dominantnu kulturološku formu (Lash, 1988). Roba postaje centralni deo kulture, tako da kultura postaje dostupna za potrošnju u cilju komodifikacije određenih kulturoloških elemenata, kao izvor komercijalnih dokaza i kao simbolična legitimacija celokupnog sistema (Fjellman, 1992, str. 9). Stoga, proizilazi kako je postmoderna potrošnja u suštini ljudska tvorevina u kojoj je potrošačko društvo usvojilo kulturološku poziciju, a ne isključivo ekonomsku viziju (Frochot i Batat, 2013. str. 6). Na osnovu toga može se zaključiti kako je postmoderni zapadnjački svet, svet proizvoda koji deluju na potrošače kao sredstvo disciplinovanja (slično totalitarističkom društvu Orwella (1961)) i sredstvo umirenja (slično distopijskom društvu Huxleya (2006)). Potrošačka kultura zamenjuje javnu kulturu, tržišna komunikacija zamenjuje demokratsku komunikaciju, tako da u krajnjoj crti sama potrošačka kultura ispoljava erozivni uticaj na civilno društvo (Giroux i Pollock, 2010, str. 211). U potrošačkoj kulturi koja sistematski skraćuje opcije, redefinišući ih na modele potrošnje, današnji turistički potrošač preuzima bilo koju od ponuđenih uloga (Kuenz, 1995, str. 74).

U poslednjoj dekadi novog milenijuma dolazi i do pojavljivanja postmodernističke paradigme u marketingu koja je u značajnoj meri uticala na istraživanja iz oblasti turizma (Frochot i Batat, 2013. str. 2). Pošto je popularna kultura pomešana tvorevina sa specifičnim komercijalnim aktivnostima i specifičnim društvenim odnosima (Schickel, 1997, str. 10),

Borgmann 1992, naglašava kako je postmodernizam nastao kao kritika modernizma, dok je kao fenomen blisko povezan sa stvaranjem potrošačke kulture (prema Firat i Venkatesh 1995, str. 239).

Današnji turizam je mahom postmoderni turizam koji se povezuje sa konstruisanim i kontrolisanim iskustvima (Cashman, 2013, str. 1). Međutim, sama forma postmodernog turizma slobodno lebdi između nostalgične prošlosti i beskonačnog progresa budućnosti, nikad ne dotičući sadašnjost (Kuenz, 1995, str. 58). Ulogu i značaj nostalgije u današnjem turizmu primetila je Willisova (1995a, str. 10) koja smatra kako su žudnja za iskustvima i nostalgija za prošlim vremenima glavni izvori iz kojih se crpi snaga postmodernog turizma. Postmoderni turist je u potrazi za igrom u kojoj je granica između stvarnosti i iluzije izbledela (Eco, 1990, str. 8), tako da današnji turist u velikoj meri podseća na Baudelaireovog (2013) kockara, za kojeg je iskustvo svedeno na trenutnu sreću. Post-turist ili post moderni turist je potrošač koji sa dozom ironije otvoreno prihvata, neautentično, komercijalizovano i stimulisano iskustvo, ponuđeno od strane turističkog sektora (Smith et al. 2010, str. 130). Međutim, Frochot i Batat (2013, str. 10) su otišli korak dalje ocrtavajući glavne karakteristike postmodernog turiste, odnosno „novog potrošača“ (slika 2.3), klasifikujući ga na osnovu sledećih modela ponašanja: iskustven i hedonistički, odgovoran i etičan, paradoksalan, sposoban i opunomoćen, kokreator.

Slika 2.3: Glavne karakteristike „novog potrošača“



(Izvor: Frochot i Batat, 2013, str. 10)

Novi potrošač, ispoljava socijalno/ envajornmentalno ponašanje, prema Decropu 2008 on je u potrazi je za neobičnim iskustvima, dok ga Denegri et al. 2006 vide kao opunomoćenog u kontroli sopstvenih izbora, na osnovu čega Cova 2008 zaključuje kako je on i proizvođač, koji je po Certeau 1990 sposoban da ispuni svoje potrebe dajući značenje ponuđenoj opciji koju nude kompanije (prema Frochot i Batat, 2013, str. 11-15). Postmoderni pristup u istraživanju turizma naglašava raznovrsnu prirodu turističkog iskustva i pomera pažnju sa izloženih turističkih objekata na subjektivnu konstrukciju značenja prilikom stvaranja turističkog iskustva (Uriely, 2005, str. 200)[3].

2.2.4. Autentičnost turističkog iskustva

Sam koncept autentičnosti se može pratiti unazad sve do Platonove „alegorije pećine" u kojoj filozof opisuje obične ljude kao žrtve prevare, u kojoj su oni poput zatvorenika okovanih u pećini primorani da gledaju igru senki na zidovima ispred sebe, verujući da su formirane senke, pod uticajem vatre i lutkara koji se nalaze iza njih, apsolutna stvarnost (Plato, 2000, VII, str. 514-517) (slika 2.4). Upravo „alegorija pećine" na vrlo slikovit način opisuje današnji svet, u kojem, kako to Baudrillard 1990 primećuje trenutno živimo sa minimalnom socijalnom realnošću i maksimalnom simulacijom, pri čemu je upravo turizam jedna od takvih simulacija (prema Jennings 2006, str.11).

Slika 2.4: Platonova „alegorija pećine"



(Izvor: Emil Kadirić)

[3] Uriely (2005) pomeranje pažnje sa izloženih objekata na subjektivnu konstrukciju iskustva iznosi kao protivtezu Urryju (1990) i njegovog teoriji gledanja po kojoj su turisti u potrazi za impresivnim vizuelnim značenjima, koja turistička industrija oblikuje i na koje ih ona usmerava.

Pojam autentičnost ima u naučnoj literaturi dugu tradiciju razmatranja, tako da nije čudno kako su iz tih razmatranja proizišla i brojna istraživanja o njegovom konceptu i njegovoj upotrebi (Ramkissoon i Uysal, 2014, str. 113). Međutim, zanimljivo je podvući da se od Friedricha Nietzschea i Sorena Kierkegaarda pa sve do Jean-Paula Sartrea i Alberta Camusa svi u principu slažu kako bi bilo kakva pozitivna definicija autentičnosti imala isključivo samoponištavajući efekat (Golomb, 1995, str. 7).

Posmatrajući naučnu literaturu iz oblasti turizma, uočava se kako je autentičnost turističkog iskustva veoma važna tema (Reisinger i Steiner, 2006, str. 66) čiji je koncept prvi put predstavio MacCannell (1973) prilikom istraživanja turističkog iskustva. Poslednje dekade svedoče o povećanoj potražnji za autentičnim turističkim iskustvima (Ramkissoon i Uysal, 2014, str. 113), tako da su istraživači iz oblasti turizma, kao što su Boorstine (1964), MacCannell (1973; 1999), Cohen (1972), Baudrillard (1981; 1983), Urry (1990), Wang (1999), Ryan (2002a) i mnogi drugi (pogledati tabelu 2.2), intenzivno doprineli oblikovanju koncepta autentičnosti, definišući je na razne načine. Međutim, Reisenger i Steiner (2006, str. 66-67) smatraju kako se celokupni koncept treba napustiti pošto je izuzetno nestabilan da bi se izveo pragmatičan status osnovnog teorijskog koncepta.

Tabela 2.2: Često upotrebljavane definicije autentičnosti

Heidegger (1962) smatra kako je autentičnost povezana sa sopstvenom iskrenošću u vezi unutrašnjih vrednosti, pri čemu se autentičnost kreće u kontinuumu između dve krajnosti, tako da se jedino može govoriti o većoj ili manjoj autentičnosti.
Kierkegaard (1992/1846) u svom radu o autentičnosti zaključuje kako su ljudi u suštini istiniti prema sebi, tako da svi ljudi na kraju postanu ono što i jesu, uprkos činjenici da većina ljudi društveno funkcioniše u smislu prostog zauzimanja prostora.
Autentičnost se rađa iz svakodnevnih iskustava koja su često slučajna i nisu stvari koje su "tamo negde", prema tome ona ne mogu biti proizvedena putem promotivnih i propagandnih obmana (Pine i Gilmore, 1999)
Steiner i Reisinger (2004, str. 299) posmatraju autentičnost ne samo kao istinost odnosno stvarnost predmeta i događaja, već i kao svojstvo ljudi da budu iskreni prema sebi ili svojoj osnovnoj prirodi.
Bruner (1994) razlikuje 4 tipa autentičnosti: 1) realistična autentičnost se odlikuje time što predmeti nalikuju originalima; 2) izvorna autentičnost se odlikuje time što se predmeti, događaji i pojave prikazuju kao istiniti i stvarni; 3) jedinstvena autentičnost isključuje mogućnost reprodukcije; dok je 4) autoritativna autentičnost potvrđena od strane ovlaštenih entiteta.
Chronis i Hampton (2008) smatraju kako se značenje autentičnosti može pronaći u samom izgledu predmeta, što bi značilo ukoliko određeni predmet izgleda autentično on tada i postaje autentičan.
Grayson i Martinec (2004) razlikuju dve fundamentalno različite autentičnosti: 1) demonstrativna autentičnost se bavi razpoznavanjem između stvarnih odnosno jedinstvenih predmeta od imitacija i kopija; i 2) ikonska autentičnost se odnosi na oklonost u kojoj se posmatrani predmet uklapa ili ne uklapa u posmatračeva očekivanja o predmetu.
Erickson (1994) tvrdi kako je autentičnost samo-referentna, odnosno njen smisao se izvlači prilikom upoređivanja sopstvenog mišljenja o sebi sa ličnim ponašanjem.

Iako naučna literatura kontinuirano pokušava da pruži konačnu definiciju autentičnog turističkog iskustva, takav pokušaj se do sad pokazao neuspešnim, pošto se definicija autentičnosti osmišljava i određuje isključivo na subjektivan način od strane turista (Jennings, 2006, str. 11). U skladu sa time možemo zaključiti kako se doživljeno iskustvo tokom interakcije sa turističkim proizvodom i uslugom odigrava unutar turiste, tako da se sa velikom pouzdanošću može tvrditi kako je turist jedina determinanta u određivanju autentičnosti turističkog iskustva.

Turistička industrija je u stanju da projektuje autentičnost, međutim, nije u mogućnosti da odredi da li će je turisti doživeti kao stvarno iskustvo (Prentice, 2001). Današnji turisti su izuzetno osetljivi kada je u pitanju autentičnost, prema tome, nismo u prilici da, kako to Wachowski i Wachowski (1999) tvrde, prepišemo turistima plavu tabletu i zadržimo ih srećno neuke u njihovoj postmodernoj dilemi, niti postoji crvena tableta nakon koje bi oni bili u stanju da vide stvarnost kakva ona uistinu jeste. Prema tome, neophodno je stvoriti platformu gde turisti istražuju, doživljavaju, sudeluju i kokreiraju sopstveno autentično iskustvo (Ramkissoon i Uysal, 2014, str. 113). Međutim, pri stvaranju takve platforme turistički stejkholderi moraju imati u vidu činjenicu koju opisuje Newman (1997, str. 22) po kojoj se autentičnost kao kulturološki proizvod retko pojavljuje u „crno-beloj" formi. Naprotiv, autentičnost sama po sebi dozvoljava neizmeran broj nijansi sive boje. Zbog toga se smatra kako je stvaranje predloga autentičnih iskustava u turizmu od velikog značaja, pošto se na taj način kod turista podstiče požuda za konzumiranjem vrednih iskustava (Taylor, 2001).

2.2.5.Vrednost turističkog iskustva

Pre razmatranja pojma vrednosti turističkog iskustva, odnosno procesa stvaranja ili kokreiranja vrednosti u turističkom iskustvu, možemo se zapitati, slično Frondiziju 1971 (prema Prebensen et al., 2014a, str. 2) „Da li su stvari dragocene jer ih mi vrednujemo ili ih mi vrednujemo jer su one dragocene?". Sanchez-Fernandez i Iniesta-Bonillo 2007 tvrde kako je vrednost jedno od najkontroverznijih pitanja u marketinškoj literaturi, usled kako to smatra Holbrook 2006 kompleksnosti i višedimenzionalnosti njenog značaja koju im pridaje individua tokom vremena i odigranog spleta okolnosti (prema Zatori, 2013, str. 52-53). Dakle vrednost se može razumeti kao simbolično značenje (Holt i Cameron, 2010, str. 46), kao funkcionalna vrednost (Williams i Soutar, 2009), kao upotrebna vrednost (Hyan et al. 2011) i kao iskustvena vrednost (Holbrook i Hirschman, 1982). Uobičajno usvojenu definiciju opažene vrednosti od strane potrošača formulisala je Zeithamlova (1988, str. 14) i ona glasi

„opažena vrednost je potrošačeva celokupna procena upotrebne vrednosti proizvoda zasnovana na percepcijama šta je dobijeno za ono šta je dato.“. Prema tome, stvaranje vrednosti u današnjoj uslužnoj sredini zahteva ne samo dublje razumevanje potrošačke angažovanosti, već i povećanu usredsređenost na iskustva koja se stvaraju tokom interakcije između organizacije i potrošača (Pine i Gilmore 1998; prema Chathoth et al., 2014, str. 33).

Današnji turisti su potrošači koji su, prema Maclaranovoj (2009, str. 45), socijalno povezana bića kod kojih emocije imaju prednost u odnosu na racionalnost; iskustvo ima prednost u odnosu na saznanje, a podsvest ima prednost u odnosu na svest. Stvaranje turističkih iskustava je dinamičan proces u kojem turisti kao protagonisti subjektivno procenjuju vrednost doživljenog turističkog iskustva. Prema tome možemo usvojiti gledište po kojem se, prilikom stvaranja vrednosti turističkog iskustva, fokus pomera na interakciju između turista (koji imaju ulogu potrošača) i destinacije i pružaoca turističkih usluga (koji je u funkciji proizvođača) u procesu kokreacije (Prebensen et al., 2014a, str. 2). Interaktivni deo procesa stvaranja vrednosti turističkog iskustva odigrava se, kako to Grönroos i Voima (2013) tvrde, u međuvezi između potrošača i pružaoca usluga. Na ovaj način koncept vrednosti se prema Vargo i Luschu 2004 postavlja unutar dominantne uslužne logike, pri cemu Sfandla i Björk 2012 smatraju da je upotrebna vrednost na strani potrošača i kao takva uvek kokreirana u integrisanom procesu sa drugim stejkholderima (prema Björk, 2014, str. 22). U takvom procesu turisti primaju, odabiru, organizuju i tumače informacije zasnovane na raznim iskustvima u destinaciji, u cilju stvaranja holističke slike vrednosti turističkog iskustva (Prebensen et al., 2014b). Turistička industrija u takvom integrisanom odnosu zauzima poziciju snabdevača turističkih iskustava (Chan i Kasim, 2017, str. 34), dok njena uspešnost zavisi od mogućnosti stvaranja kvalitetnih predloga iskustava.

U kontekstu turizma, sve više organizacija (iako još uvek u embrionalnoj fazi) traži načine kako da unaprede svoje proizvode da bi ih turisti doživeli kao vredna i nezaboravna pozitivna iskustva (Walls et al., 2011). Pine i Gilmore (1999, str. 72) naglašavaju kako se organizacije moraju odmaći od klasičnog koncepta isporučivanja proizvoda i preusmeriti ka konstruisanju kvalitetnih predloga iskustava. Međutim, prilikom konstruisanja kvalitetnih predloga iskustava neophodno je usredsrediti se na kompleksnost individualnih ponašanja turista, koja u značajnoj meri utiču na njihovu angažovanost, a samim tim i stvaranje vrednosti turističkog iskustva (Andrades i Dimanche, 2014, str. 107-108). Stoga, kako to tvrde Ramkissoon i Uysal 2010, moderni i sofisticirani turist se odlikuje izraženim interesovanjem za sticanje novih saznanja, istraživanje i doživljavanje turističkih atrakcija, odnosno kako to

primećuju Prebensen i Foss 2011 on aktivno traži priliku za kokreiranje vrednosti turističkog iskustva (prema Ramkissoon i Uysal, 2014, str. 113). Vrednost turističkog iskustva se može stvarati u nekoliko domena (npr. funkcionalnom, hedonističkom, inovativnom, estetičkom i socijalnom) pri čemu je najjednostavniji način kokreiranje njegove vrednosti putem interakcije između turista i iskustvene sredine (Korneliussen, 2014, str. 172).

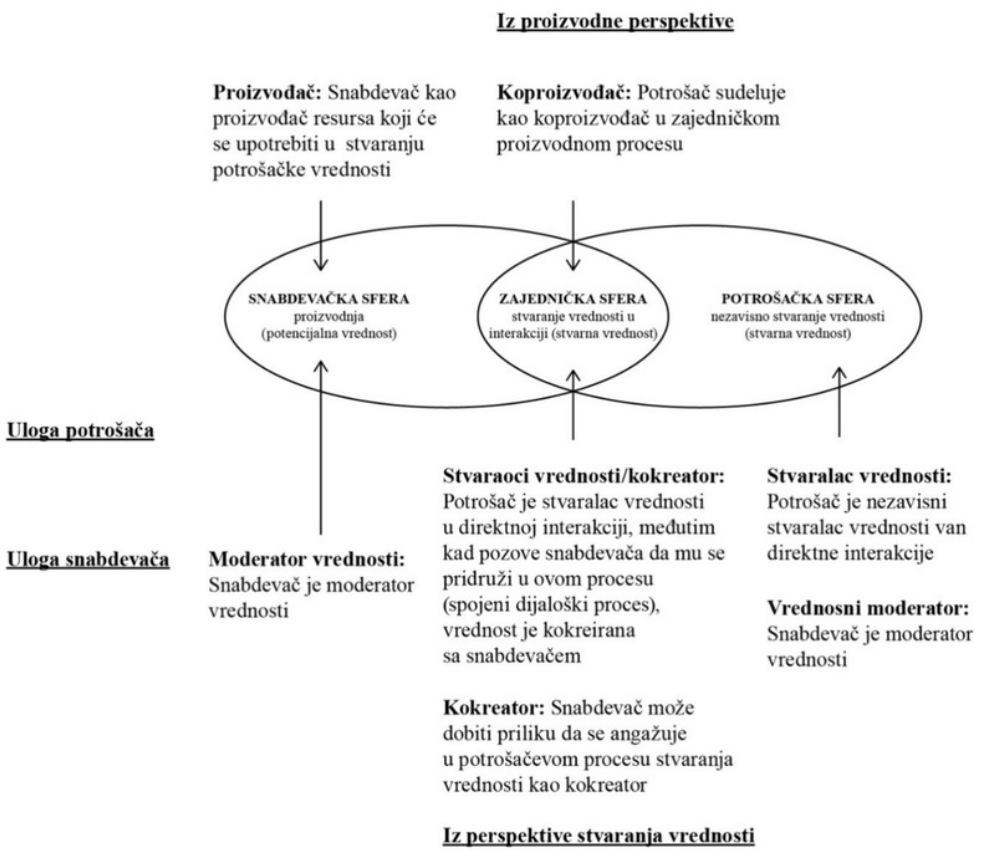
2.2.6. Kokreiranje vrednosti turističkog iskustva

Istorijski posmatrano, kokreacija vrednosti nije nešto novo, međutim, novina leži u prepoznavanju činjenice da su proizvodnja i potrošnja dve strane istog novčića, nezavisno da li se govori o kapitalističkim ili nekapitalističkim ekonomijama (Zatori, 2013, str. 52). U naučnoj literaturi iz oblasti usluga Lovelock i Young 1979 primećuju kako je termin koproizvodnja i ranije bio istican, međutim, Bitner et al. 1997 tvrde kako je to bilo u kontekstu višeg stepena angažovanosti potrošača prilikom procesa razmenjivanja (prema Chathot, 2014, str. 34). Priroda takvih transakcija je interaktivna, što znači da one obuhvataju istovremenu proizvodnju i korišćenje usluga (Chathoth, 2014, str. 34). Međutim, Prahalad i Ramaswamy (2004a; 2004b) su bili prvi koji su primetili da je došlo do pomeranja stvaranja ekonomske vrednosti sa strane kompanije ka strani gde se odvija interakcija između kompanije i potrošača, odnosno prema iskustvima, i taj čin se smatra rođenjem nove oblasti istraživanja koji je danas poznat kao kokreacija vrednosti.Tržišta su na taj način postala forum na kojem se odvija dijalog i interakcija između potrošača, potrošačkih zajednica i kompanija (Prahalad i Ramaswamy, 2004b, str. 5). Esenciju kokreiranja vrednosti definisali su Payne et al. (2008, str. 85) kao longitudinalno, dinamičan odnos između dobavljača i potrošača, gde se tokom procesa interakcije i dobavljač i potrošač ponašaju rutinski i nesvesno. Analizirajući proces kokreacije, Grönroos (2008) identifikuje tri sfere čijom interakcijom dolazi do stvaranja vrednosti, a to su: potrošačka sfera, dobavljačka sfera i zajednička sfera (slika 2.5 na stranici 35).

Iz slike 2.5 (na stranici 35) vidimo kako u snabdevačkoj sferi kompanija kreaira proizvodne procese (uopšten pojam za dizajn, razvoj, proizvodnju, isporuku, ispredkulisne i izakulisne operacije) i resurse (na primer sastojci koji se koriste u restoranu i vozila koja se koriste u transportu) (Grönroos i Voima, 2013, str. 140) namenjene potrošačima, te na taj način omogućuje predlog upotrebne vrednosti, i zato se kompanija može smatrati moderatorom vrednosti (Grönroos, 2008). U zajedničkoj sferi uloga potrošača je dvostruka: potrošači i kompanija su zajednički koproizvođači resursa i procesa, odnosno potrošači i

kompanija su zajednički stvaraoci vrednosti (Grönroos i Voima, 2013, str. 141). Putem direktne interakcije sa potrošačima kompanije imaju priliku da se angažuju u procesu u kom potrošači stvaraju vrednost, zauzimajući ulogu kokreatora vrednosti (Grönroos i Voima, 2013, str. 141). U ostatku potrošačke sfere, koja je zatvorena za dobavljača, potrošač nezavisno od dobavljača stvara vrednost koja se naziva i upotrebna vrednost (Grönroos i Voima, 2013, str. 141).

Slika 2.5: Sfere stvaranja vrednosti



(Izvor: Grönroos i Voima, 2013, str. 142)

Na polju marketinga je sve evidentnija usredsređenost na proces interakcije i angažovanosti potrošača prilikom stvaranja vrednosti (Vargo i Lusch, 2004; Grönroos, 2008). U skladu sa time, turisti se više ne posmatraju kao objekti u takvom odnosu, već naprotiv, kao subjekti koji aktivno sudeluju i dobrovoljno sarađuju sa kompanijama i sa drugim gostima u procesu izgradnje međusobnih odnosa i kokreacije vrednosti turističkog iskustva (Prebensen

et al., 2015, str. 3). Prema tome, Eraqi 2011 smatra kako kokreacija u turističkom poslovanju obuhvata upotrebu raznih instrumenata kojima je moguće angažovati turiste da sudeluju u oblikovanju, proizvodnji i potrošnji iskustava, pri čemu Santos-vijande et al., 2012 izdvajaju razne vidove saradnje sa organizacijama prilikom stvaranja novih proizvoda i usluga (prema Campos et al., 2015, str. 18).

Analizom tretiranja kokreacije u stručnoj literaturi iz oblasti turizma Campos et al. (2016, str. 3) izdvajaju dva dominantna pristupa: prvi pristup posmatra kokreaciju kao proces interakcija i aktivnosti koje povezuju turiste i druge aktere, gde su turistička iskustva kontekst u kojem se interakcije i aktivnosti odvijaju; dok se druga perspektiva odnosi na određeno turističko iskustvo koje se odigralo u destinaciji. Prema tome sledi, u skladu sa drugom perspektivom, da je kokreacija turističkog iskustva suma psiholoških događaja kroz koje turist prolazi prilikom fizičkog i/ ili mentalnog učestvovanja u aktivnostima i interakciji sa drugim subjektima u iskustvenoj sredini (Campos et al., 2016, str. 3). U kontekstu turizma, interakcije između turista i pružalaca turističkih proizvoda su postala mesta na kojima dolazi do kokreiranja vrednosti turističkog iskustva.

Sumirajući prethodno izneto, može se smatratida je neophodno, da bi se započeo čin kokreacije, uspostaviti saradnju sa turistima kako bi se, prema Prahaladu i Ramaswamyju (2004b), omogućilo stvaranje jedinstvenog iskustva potrošača. Takva iskustva omogućavaju turistima angažovanost u aktivnostima putem kojih oni mogu da unaprede sopstveni razvoj, otkriju nove višečulne sredine i povežu se sa drugim ljudima (Binkhorst i Den Dekker, 2009). Međutim, nivo učestvovanja turista varira u značajnoj meri, pri čemu Pine i Gilmore (1999, str. 31-35) tvrde kako se turističko iskustvo u destinaciji može konzumirati na razne načine u različitim situacijama: 1) zabava (pasivno, upijanje), 2) edukacija (aktivno, upijanje), 3) estetika (pasivno, uranjanje) i 4) eskapizam (aktivno, uranjanje). Prema tome, ambijentalna interakcija između turista i pružalaca turističkih proizvoda i usluga se može odvijati putem upijanja ili uranjanja (Pine i Gilmore, 2011, str. 45-46).

U kontekstu turizma, Ulaga 2003 smatra kako je percepcija i procenjivanje turističkog iskustva relativno (uzimajući u obzir kognitivne imidže) i dinamično (menja se unutar individua tokom vremena), odnosno, kako to tvrde Prebensen i Foss 2011, evidentno je da turisti pozitivnije procenjuju sopstveno turističko iskustvo ukoliko su aktivno angažovani u procesu stvaranja i kokreiranje sopstvenog iskustva (prema Prebensen et al., 2014a). U krajnjoj liniji kako to zaključuju Mehmetoglu i Engen 2011, nezaboravna turistička iskustva

pružaju individuama mogućnosti da grade sopstveni identitet i ispune dugo negovane žudnje i snove (prema Campos et al., 2015, str. 1).

2.2.7. Nezaboravno turističko iskustvo

Destinacijske marketing organizacije počele su da razmatraju stvaranje nezaboravnih turističkih iskustava kao izuzetno važan poduhvat u procesu konkurentnosti i održivosti (Ritchie i Crouch 2003; prema Andrades i Dimanche, 2014, str. 95). Za turistička iskustva se veruje da su subjektivna, neopipljiva i neprekidna, odnosno fenomen izrazito lične prirode (O'Dell, 2007, str. 38). Međutim, Tung i Ritchie (2011, str. 1383), u pokušaju da otkriju esenciju nezaboravnog turističkog iskustva, primetili su da emocije, očekivanja i uspomene omogućavaju formiranje iskustva vrednog pamćenja. Nezaboravno iskustvo je refleksija ličnog uživanja i premašivanje očekivanja koja turisti postavljaju sebi samima (Chen et al., 2014, str. 17). Stoga se turistička iskustva mogu posmatrati kao značajan životni događaj koji poseduje sposobnost širenja od jezgra stvarne aktivnosti (Hagger i Murray, 2013, str. 187). Pine i Gilmore (2011, str. 85) tvrde kako su iskustva vredna ukoliko ih turisti dožive kao jedinstvena i nezaboravna i ako se zadrže u obliku uspomena tokom dužeg perioda. Međutim, neobičnost iskustva je često ono što ga čini nezaboravnim (Hanefors i Mossberg, 2003) pošto takva iskustva u obliku uspomena ulaze u dugotrajno pamćenje turista gde mogu ostaviti trag na životno iskustvo (Hagger, 2009). Centralna ideja ovakvog pristupa je da se turisti angažuju u preuzimanju aktivnih uloga i da, zajedno sa pružaocima turističkih usluga, stvaraju, autentična, jedinstvena, vrhunska i, u krajnjoj liniji, nezaboravna turistička iskustva (Gnoth i Knobloch 2012; prema Andrades i Dimanche, 2014, str. 95).

Verhoef et al. 2009 tvrde da se prilikom oblikovanja turističkog iskustva, turisti na različite načine angažuju u destinaciji, i to ne samo fizički, emotivno i intelektualno, već i društveno, pošto kako to primećuju Prebensen i Foss 2011 turistička iskustva podstrekuju međupersonalnu interakciju (prema Campos et al., 2016, str. 4). Interakcija je tradicionalno posmatrana kao centralna karakteristika turističkog iskustva, u kojoj dolazi do istovremene produkcije i konzumacije, odnosno onog što Toffler (1980, str. 226) naziva „prozumacija". Međutim, „prozumacija" turističkog iskustva je individualna percepcija stvorena u kontekstu interakcija i integracija resursa (Björk i Sfandla, 2009). U skladu sa prethodnim, Minkiewicz et al. 2013 zaključuju kako su interakcije izvor iskustava, odnosno kako to Walls et al. 2011 primećuju, transakcije između individua imaju značajan uticaj na iskustva (prema Campos et al., 2016, str. 5). Tokom svog putovanja turisti imaju veliki broj interakcija sa različitim

ljudima (npr. turisti, uslužno osoblje, meštani) dok doživljavaju socijalne, kulturne, duhovne i estetske atribute sa funkcionalnim vrednostima uslužne sredine (npr. arhitektura, pejzaž), i upravo te interakcije sačinjavaju delove slagalice u mapi sećanja turističkog iskustva (Chen et al., 2014, str. 16). U interakcijama koje se odvijaju tokom boravka u destinaciji često se javlja i emotivna pobuđenost koja na izvrstan način zaokupljuje pažnju i, prema tome, poseduje potencijal da bude bolje zapamćena (Medina, 2008, str. 211). Iz toga proizilazi kako je interakcija pokretač prilikom procesa intenziviranja nivoa emotivne pobuđenosti, što u krajnjoj crti može dovesti do nezaboravnog turističkog iskustva (Chen et al., 2014, str. 16). Nezaboravna turistička iskustva se kasnije pojavljuju u obliku prijatnih sećanja na doživljeno iskustvo i u značajnoj meri utiču na stvaranje pozitivnog raspoloženja i osećaja sreće (Hull, 1990).

Odnos između doživljenog iskustva i pamćenja je tema oko koje se intenzivno raspravljalo u oblastima kognitivne psihologije i neuronauke (Campos et al., 2016, str. 6), a dokazi iz ove dve oblasti ukazuju na dva važna principa kada posmatramo ljudski mozak (Chatterjee, 2014, str. 24). Prvi princip je da ljudski mozak poseduje modularnu organizaciju, što znači da su različiti delovi mozga specijalizovani za izvršavanje specifičnih operacija; drugi princip je da ljudski mozak obrađuje informacije u paralelnom i raspoređenom načinu, što znači da svi moduli dejstvuju zajedno kao deo mreže prilikom stvaranje ljudskih iskustava (Chatterjee, 2014, str. 24-25). Na najosnovnijem nivou, ljudski mozak ima ulazni sistem, izlazni sistem i sistem koji modifikuje šta god mi unesemo u mozak pre nego što iz njega nešto iznesemo. U tom odnosu leži objašnjenje zašto se zapamćena iskustva u značajnoj meri razlikuju od stvarnog iskustva. Stoga, Mitchell et al. 1997 smatraju kako ljudi rekonstruišu sopstvena turistička iskustva zaboravljajući razočaranja, odnosno, prema Braun-Latour et al. 2006 integrišu informacije koje su predstavljene nakon iskustva, da bi u procesu koji konstatuju Klaaren et al. 1994 došlo do reinterpretacije sopstvenog sećanja u skladu sa prvobitnim očekivanjima (prema Kim, 2009, str. 10). Informacije o svetu dolaze u ljudski mozak putem različitih čula, međutim, emocije imaju veliki uticaj na to kako će te informacije biti obrađene (Chatterjee, 2014, str. 225). Prema tome, individualna emotivna angažovanost je neophodna tokom svih faza kroz koje individua prolazi tokom sticanja iskustva (Mossberg, 2007) kako bi se stvorio dovoljno jak stimulans da se stečeno iskustvo premesti iz kratkotrajnog u dugotrajno pamćenje (Larsen, 2007, str. 17). Tranzicija stečenog iskustva iz kratkotrajnog pamćenja u dugotrajno pamćenje je mentalno putovanje koje se kruniše vrednom uspomenom.

Tung i Ritchie 2011 smatraju kako je stvaranje nezaboravnog iskustva iz marketinške perspektive efektivan način postizanja celokupnog zadovoljstva potrošača, pri čemu Pizam 2010 smatra da je tokom procesa interakcije neopipljivi faktor (npr. uslužni ambijent) ključni element u osvajanju zadovoljstva potrošača (prema Chen et al., 2014, str. 18).Imajući u vidu vrednost nezaboravnog iskustva, Pine i Gilmore (2011, str. 67-92) predlažu pet principa na osnovu kojih se može orkestrirati nezaboravno iskustvo: a) razvijanje teme iskustva; b) harmonizacija utisaka korišćenjem pozitivnih aluzija; c) eliminacija negativnih aluzija; d) integracija objekata vrednih pamćenja; e) angažovanje svih pet čula. Paradigma iskustvene ekonomije (Pine i Gilmore, 1999), kao i pristup iskustvenog marketinga (Schmitt, 1999) još ranije su ukazali na značaj angažovanja svih čula tokom potrošačkog iskustva. U skladu sa time današnji kruzeri, kao plutajuća utočišta, otelovljenje su, u punom smislu reči, onog što Agapito et al. (2013) nazivaju *čulne sredine*. Čulne sredine su u turističkom smislu uslužne sredine namenski konstruisane kao mesta na kojima dolazi do višečulne interakcije između turista i pružalaca turističkih usluga, pri čemu višečulna interakcijaostavlja trajan otisak u obliku nezaboravnog turističkog iskustva na dugotrajno pamćenje turista. Dakle, da bi turističko iskustvo postalo vredno pamćenja, uloga turističkih menadžera je da se sa naklonošću odnose prema okolnostima u kojima se turisti osećaju fizički, mentalno, emotivno, socijalno ili duhovno angažovani prilikom interakcije sa turističkim događajem (O'Sullivan i Spangler 1998; prema Andrades i Dimanche, 2014, str. 95).

2.3. Kruzing iskustvo

Danas, kada prekookeanska krstarenja više ne predstavljaju luksuz, veoma je važno da razmotrimo u čemu leži tajna njihovog eksponencionalnog porasta. Još od kraja šezdesetih godina prošlog veka, kruzing turizam je industrija iskustava, gde kruzeri više nisu jedan od načina transporta, već naprotiv, oni danas predstavljaju kontejnere iskustava (Cashman, 2012a). U takvim kontejnerima iskustava dolazi do proizvodnje, pakovanja i prodaje turističkih iskustava i uspomena. Kruzing turizam je u mogućnosti da u relativno kratkom periodu pruži kvalitetne predloge nezaboravnih turističkih iskustava putem interakcija na kruzeru ali i putem interakcija sa destinacijama koje turisti posećuju na kružnim putovanjima. Kruzing iskustva su na neki način utopijska iskustva koja se zasnivaju na, kako to Berger (2004, str. 30) primećuje, potrazi za „autentičnim“, stvarnim iskustvom bilo da je to urođenički ples na egzotičnom ostrvu ili antička biblioteka u Efesu. U turizmu je autentičnost obavijena procesom potrošnje i ona dodaje vrednost turističkom iskustvu (Ramkissoon i

Uysal, 2014, str. 113). Međutim, turistička industrija je u stanju samo da projektuje autentičnost i nije u mogućnosti da odredi da li će je turisti doživeti kao stvarno iskustvo (Prentice, 2001). Munster i Freund de Klumbis (2005, str. 28) smatraju kako je potraga za autentičnošću direktna posledica uniformnosti i globalizacije i zato je, protiveći se ugodnostima potrošačkog društva, postmoderni zapadni turist vođen romantičarskom nostalgijom. Nostalgija turistima pruža ono što Keller (2011, str. 2) opisuje kao „osećaj nevinosti povezan sa detinjstvom i jednostavnijim vremenima", pri čemu Rosaldo (1989, str. 108) tvrdi da se tim činom vešto zaokupljuje ljudska mašta. I možda je upravo to obećanje romantičnog iskustva pomorskog putovanja *magična prašina* koja obavija zagonetku vrtoglavog uspeha kruzingturizma.

Kruzing iskustvo je turističko iskustvo *per se* i može se konceptualizovati na dva načina, kako to predlažu Sharpley i Stone (2011, str. 3): kao skup usluga ili iskustava koje konzumiraju turisti tokom odmora (krstarenja u ovom slučaju) ili kao iskustvo bivstvovanja turiste, koje rezultuje ne samo određenom kombinacijom predloženih iskustava, već i datih značenja koja im pripisuju turisti u odnosu na njihovo normalno socio-kulturno postojanje. U prvom slučaju dolazimo do pretpostavke po kojoj je kruzing iskustvo lični događaj koji je, kako to ističu Holbrook i Hirschmanova (1982), često praćen emotivnom pobuđenošću baziranoj na interakciji sa stimulansima, odnosno potrošenim proizvodima i uslugama. U tom smislu kruzing iskustvo, kao jedan od oblika turističkog iskustva, može se posmatrati, kako to Sharpley i Stone (2014, str. 3) primećuju, u kontekstu njegovih specifičnih gradivnih elemenata među kojima su i odnos između turista i pružalaca turističkih usluga. Kruzing kompanije na taj način prodaju obećanje nezaboravnog iskustva kao lek protiv svakidašnjice, što ima za posledicu, kako to Thompson (2000, str. 134) tvrdi, utapanje postmodernog konzumera u McDiznifikovane banalnosti.

U drugom slučaju možemo smatrati da je kruzing iskustvo upravo ono što su definisali Boswijk et al. (2005) kao kontinuirani interaktivni proces delovanja i otkrivanja, od uzroka do posledice, koji pruža značenja individuama u različitim kontekstima njihovog života. Dakle, iskustva proizišla iz korišćenja proizvoda kruzing turizma se nalaze u središtu onog što Pine i Gilmore (2011, str. 244-252) nazivaju transformativna priroda iskustva. Pri čemu su transformativna iskustva posebna kategorija iskustava koja mogu dovesti do dubokih i dugotrajnih rekonstrukcija sopstvenih ubeđenja o životu (Miller i C'de Baca, 2001, str. 5). Kruzing iskustvo je u tom pogledu veoma slično onome što Carù i Cova (2003b) opisuju kao subjektivna epizoda sa naglašenom emotivnom i čulnom notom nastalom na uštrb kognitivne

dimenzije prilikom procesa konstrukcije/ transformacije individue. Značenja koja proizilaze iz takvih iskustava su naklonjena višim potrebama turista kao što su neobičnost, uzbuđenje i uživanje, socijalizacija i učenje, ugled i opšti doprinos unapređenju osećaja blagostanja (Prebensen et al., 2014a, str. 1).

Većina današnjih kruzera pripada *savremenom*[4] i *premijumskom*[5] segmentu kruzing industrije (World Tourism Organization [UNWTO], 2010, str. 61), a njihova unutrašnja i spoljašnja konstrukcija je takva da obrazuje čulnu sredinu gde se tokom raznih interakcija (sa pružaocima usluge, sa uslužnom sredinom i drugim turistima) intenzivira emotivna pobuđenost. Arhitektura kruzera je nadrealna u smislu da je, kako to opisuju King i O'Boyle (2011, str. 12), čvrsto uređena, stilizovana i usredsređena na tumačenje stvarnosti, prilikom čega dolazi do unapređenja specifične interpretacije i stvaranja utiska da je prepričavanje stvarnije od same stvarnosti. Iz toga proizilazi da je forma koja konstruiše kruzing iskustvo kinematografskog tipa, gde turisti na sličan način kao što se kadriraju scene iz filmova ulaze u seriju interakcija preko pažljivo isceniranih i do detalja programiranih aktivnosti (Radic, 2017c, str. 7). Orkestriranost kruzing iskustva se možda najbolje vidi u dnevnim programima koji svakodnevno bivaju dostavljeni turistima u njihove kabine i putem kojih kruzing kompanije ne samo da stvaraju predloge iskustava već i na direktan način kontrolišu kretanje turista. Prema tome, ako je na kruzerima kretanje turista kontrolisano pod uticajem fizičke ograničenosti uslužne sredine, onda sledi da su njihove misli kontrolisane pod uticajem dnevnih programa (Radic, 2017c, str. 7).

Kruzeri na mnogo načina formiraju čaure oko turista (Garin, 2005, str. 276) tako što ih štite u fizičkom pogledu, ali im na isti način serviraju i dezinfikovane i nespecifične zapadnjačke kulturne sredine koje su često u kontrastu sa destinacijom koje posećuju (Cashman, 2013, str. 95). Kruzeri su na taj način postali tipičan primer koji dokazuje uticaj sredine na ponašanje individua, pošto su na kruzerima u većini slučajeva turisti uljudni, prijateljski nastrojeni, samodisciplinovani i spremni da pomognu jedni drugima. Upravo takvo ponašanje turista tokom mnogih međusobnih interakcija, na izvestan način, unapređuje

[4] Savremeni tržišni segment obuhvata kruzere sa sledećim karakteristikama: mega kruzeri najčešće post-Panamaks dizajna, široka ponuda usluga po principu „za svakog po nešto", masovni turizam, mlađa klijantela uključujući porodice sa decom, krstarenja traju do 7 dana, uslužna sredina uređena u stilu Las Vegasa (UNWTO, 2010, str. 65).

[5] Premijumski tržišni segment obuhvata kruzere sa sledećim karakteristikama: nešto sofisticiraniji u odnosu na kruzere savremenog tršišta, klijantela starija od 40 godina, krstarenja su obično duža od 7 dana, uslužna sredina uređena sa više ukusa u odnosu na kruzere savremenog tržišta (UNWTO, 2010, str. 65).

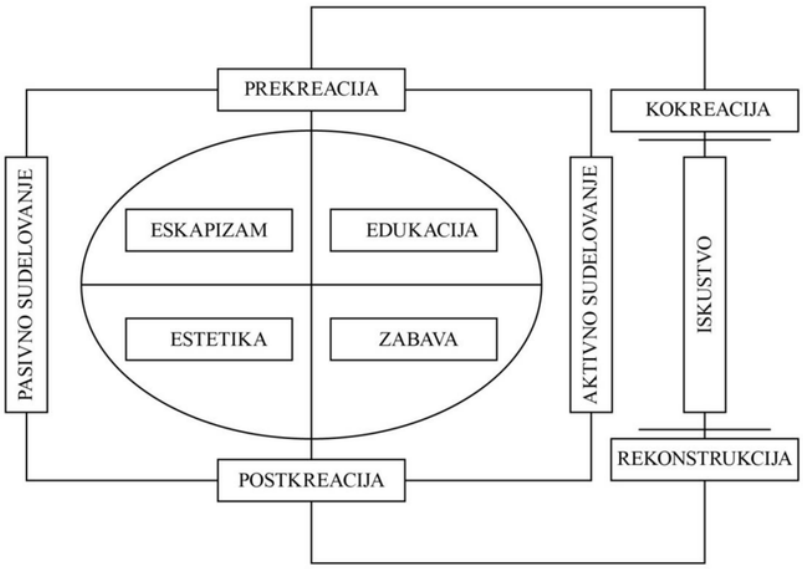
kruzing iskustvo, pošto se takva neobičnost uljudnog ponašanja retko kad doživljava u svakodnevici.

Većina kruzera su moderne tvorevine i pružaju sve pogodnosti današnjice, međutim, tema nostalgije se vešto provlači kroz kontekst uslužnog ambijenta pobuđujući doživljaj celokupne atmosfere. Tokom kruzing iskustva, kruzing kompanije uvek postavljaju turiste u sredinu gde postoji mogućnost da se pristupi procesu kokreacije, pri čemu se oko turista stalno odvijaju razne aktivnosti, tako da se stvara utisak da se turisti kreću kroz scene iz filma sopstvenog iskustva.

Kruzing iskustvo sa svojim interakcijama neodoljivo podseća na, kako to Baudrillard (1981, str. 12) naziva, socijalni mikrokosmos, oblik religioznosti, u kome se javlja minijaturizovano zadovoljstvo „prave Amerike“ sa svim njenim ograničenjima i radostima. Međutim, sve što turisti vide na kruzerima i većina stvari koje vide u destinacijama koje posećuju jeste veštačka sredina stvorena za potrošnju, pri čemu turistički imidži ne predstavljaju znakove relevantne kulture, već znakove koji upućuju na znakove (Cashman, 2012a, str. 172). Uprkos jasnim nedostacima kruzing iskustva, ne može se osporiti činjenica da su kruzing kompanije na izvrstan način uspele da stvore platforme na kojim dolazi do višečulnih interakcija u procesu kokreacije vrednosti kruzing iskustva. Time se stvara nezaboravno turističko iskustvo pošto se turistima na kontrolisan način dozvoljava oblikovanje i ispunjavanje sopstvenih očekivanja (slika 2.6 na stranici 43).

Turisti kao potencijalni kokreatori su veoma slični Tofflerovim (1980, str. 266) „prozumerima“ i oni, u prvoj fazi turističkog iskustva (Killion, 1992), kako to tvrde O'Hern i Rindfleisch 2009 upoređuju pogodnosti ulaska u aktivnosti kokreacije prema njenim troškovima i u skladu sa time biraju svoje sledeće postupke (prema Yuksel i Yanik, 2014, str. 193). Ovo je ujedno i faza prekreacije, gde su kokreatori u mogućnosti da dožive kognitivne i emotivne pogodnosti kao što su porast statusa i samopouzdanja, povećanje sopstvenog znanja i ponosa (Yuksel i Yanik, 2014, str. 193). Međutim, pre nego što dođe do procesa kokreacije, kruzing kompanije moraju prepoznati razloge zbog kojih se pojedini turisti angažuju, odnosno ne angažujuu procesu kokreacije. Nezainteresovanost, nepoznavanje odnosno ograničene sposobnosti korišćenja uslužne platforme kruzing kompanija su najčešći razlozi zbog kojih se turisti ne angažuju u kokreaciji, dok su prepoznavanj emogućih dobiti u obliku materijalnih i psiholoških pogodnosti najčešći razlozi zbog kojih se turisti angažuju u kokreaciji.

Slika 2.6: Anatomija kokreacije



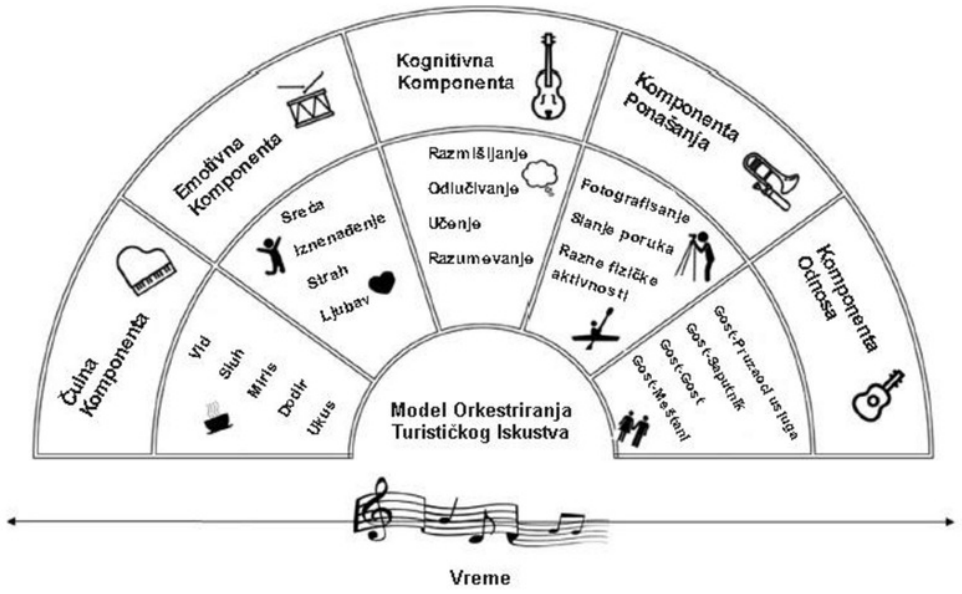
(Izvor: Yuksel i Yanik, 2014, str. 192)

Posmatrajući fazu kokreacije uočava se ono što Minkiewicz et al. 2013 definišu kao stvaranje iskustva putem aktivnog učestvovanja potrošača, gde kako to tvrdi Mathisen 2013 potrošači uložu sopstveni um i telo tokom fizičkih napora u ponuđenim aktivnostima (Campos et al., 2017, str. 101). Tokom kokreacije dolazi do sumiranja psiholoških događaja kroz koje turist prolazi prilikom fizičkog i/ ili mentalnog učestvovanja u aktivnostima i interakcijama sa drugim subjektima u iskustvenoj sredini (Campos et al., 2016, str. 3). Proces koji se odigrava između prekreacije i postkreacije je suština kruzing iskustva i on se odigrava na kruzerima i destinacijama koje se posećuju tokom kružnih putovanja. Ovaj proces je komplementaran Killionovoj (1992) trećoj fazi turističkog iskustva i ovde prilikom pasivnog ili aktivnog sudelovanja turista u ponuđenoj grupi različitih iskustava poput eskapizma, edukacije, estetike i zabave, dolazi do kokreacije kruzing iskustva. Tokom kokreacije kruzing iskustva gosti sa kruzera su fizički i psihički odvojeni od svakodnevnih problema, provode vreme u estetski dopadljivim sredinama gde se zabavljaju tokom sticanja novih sazanja. Postkreacija se odigrava u onom što Killion (1992) izdvaja kao petu fazu turističkog iskustva i u ovoj fazi turisti, kako to primećuju Chen et al. (2014, str. 16), procenjuju doživljena iskustva nastala iz višečulnih interakcija tokom procesa kokreacije i, ukoliko su ona bila emotivno intenzivna, tada najčešće dolazi do stvaranja nezaboravnog turističkog iskustva. Međutim, bitno je istaći kako kruzing kompanije moraju uticati na stvaranje pozitivnih

emocija kod gostiju sa kruzera prilikom procesa kokreacije kako bi doživljeno kruzing iskustvo ostalo zapamćeno kao pozitivno iskustvo, iz jednostavnog razloga jer emocije kako to tvrde Malone et al. (2017, str. 9) doprinose i uokviruju celokupnu vrednost kokreacije. Nakon doživljenog kruzing iskustva turisti se vraćaju svojim domovima i tada stupa na snagu proces koji Yuksel i Yanik (2014, str. 195) izdvajaju kao fazu rekonstrukcije. U ovoj fazi turisti su opskrbljeni ličnim iskustvima i subjektivnim informacijama i u stanju su da uporede stvoreno i doživljeno iskustvo. Ovakvo upoređivanje može dovesti do rekonstrukcije proizvoda pošto pojedine dimenzije iskustva jesu (nisu) ispunile svoja očekivanja (Yuksel i Yanik, 2014, str. 195).

Imajući u vidu da je u poslednjih šest godina (od 2010. do 2016. godine), značajno usporen rast kruzing turizma (CLIA, 2016, str. 7), ne sme se zaboraviti efekat prolaznosti i stalne promene, tako da ono što se smatralo kvalitetom juče to već možda nije danas (Jennings, 2006, str. 1). Kruzing iskustvo, kao proces i kao krajnji ishod, duboko je usađeno u individualan sistem vrednosti turista i, prema tome, primenom upravljanja kvaliteta kruzing iskustva turistički menadžeri dolaze u mogućnost orkestriranja nezaboravnog kruzing iskustva (slika 2.7), što ima za posledicu postizanje celokupnog zadovoljstva turista.

Slika 2.7: Model orkestriranja turističkog iskustva



(Izvor: na osnovu Pearce 2011; prema Pearce i Zare, 2017, str. 5)

Centralna ideja orkestriranja nezaboravnog kruzing iskustva se nalazi u načinu na koji se, kako to tvrde Pearce i Zare (2017, str. 4), iskustvene komponente, poput muzike koju izvodi orkestar, smenjuju po svojoj važnosti jedna za drugom. Autori tvrde kako su sve iskustvene komponente stalno prisutne, međutim njihova interakcija poput jačine zvuka se različito doživljava od strane učesnika, tako da se može smatrati kako je ukupni efekat orkestriranog iskustva melodično usklađen u umovima turista (Pearce i Zare, 2017).

2.4. Upravljanje kvalitetom kruzing iskustva

Sa naglim usponom kruzing turizma, pojam kruzing iskustva se sve češće spominje u naučnoj literaturi, među stejkholderima kruzing turizma i među samim gostima koji posećuju kruzere. Međutim, u tako otvorenoj areni konceptualizacije kvaliteta kruzing iskustva vrlo lako se uočava raznovrsnost njegovog značenja i upotrebe. U potpoglavlju 2.4.4. (pristup i strategije iskustvene ekonomije) i 2.4.5. (značaj i pristupi procenjivanja doživljenih emocija) će se prikazati pristupi koji imaju uticaja na kvalitet kruzing iskustva u cilju da se, kako to smatra Jennings (2006, str. 2), naglasi nejasna priroda onog što se često pretpostavlja i olako uzima kao koncept.

Urry i Larsen (2011, str. 49-74) tvrde kako je kvalitet kao pojam veoma sličan pojmu kvaliteta iskustva po tome što se oko njih vode mnoge debate. Međutim, u poduhvatu da se objasni pojam kruzing iskustva ne sme se izgubiti iz vida upozorenje Stewarta 1998 koji smatra da se objašnjenje turističkog iskustva ne može postići jednim okvirom, a da ono pritom izdrži test vremena (prema Jennings 2006, str. 8). Prema tome, kvalitet kruzing iskustva, na način sličan okolnostima u kojima se odvija (gde je kruzer u stalnom pokretu posećujući razne destinacije sa raznim kulturnim pozadinama), podseća na to, kako to Jennings i Weiler (2006, str. 73) tvrde, da je turističko iskustvo u stanju stalne promene.

Masovni mediji utiču na odluke ljudi kada da putuju, gde da odsedaju i šta da rade, tako što im serviraju imidže i informacije kojima se turisti služe prilikom konceptualizovanja kvaliteta turističkih iskustava (Beeton et al., 2006, str. 25). Tako na primer, vrtoglavi uspeh kruzing turizma se odvijao uporedo sa prikazivanjem popularne televizijske serije *Love boat* (1977-1990) čiji je scenario napisan tako da se svaka epizoda sastojala od nekoliko priča (svaku priču je pisao drugi scenarista) koje su se odvijale istovremeno. Veoma je zanimljivo da su i kruzing iskustva koncipirana na identičan način, odnosno da se u okviru glavne teme krstarenja odvijaju razne podteme sastavljene od mnogih priča koje u kumulativnom obliku

formiraju ono što se doživljava kao kruzing iskustvo. Dakle, kao što tvrde Beeton et al. (2006, str. 25), masovni mediji utiču na turiste ističući određena značenja vezana za mesta, gde ti isti mediji obraćaju naročitu pažnju prilikom naglašavanja romanse, opasnosti ili avanture, kako bi se stvorila reakcija privlačnosti kod širokog auditorijuma. Posmatrajući kruzing turizam, možemo sa velikom sigurnošću reći kako su mediji uspeli da formiraju njegov imidž u obliku nečeg romantičnog sa prizvukom nostalgije. I možda je upravo ta kombinacija romantičnog i nostalgičnog u kruzing turizmu formula uspeha koja privlači desetine miliona turista svake godine, jer, kako to tvrdi Cashman (2012a, str. 24), ideal autentičnosti je ili nostalgija ili romantizam, pri čemu se kod autentičnog iskustva, u suštini, govori o potrazi za autentičnim u sebi.

Promovišući svoje proizvode u televizijskoj seriji *Love boat*, kruzing industrija (tačnije kruzing kompanija Princess) je, kako to smatraju Comstock i Scharrer (1997, str. 22), naglašavala atribute proizvoda za koje je smatrala da će pojačati verovanja i lična vrednovanja njihove ciljane populacije. Na taj način su se pobuđivale snažne emocije kod širokih masa i stvarala se jaka želja za bekstvom na krstarenje kako bi se doživeo delić glamura koji je obavijao imidž kruzing iskustva. Dakle, posmatrajući značaj emocija u percepciji kvaliteta kruzing iskustava, možemo kruzing iskustva veoma lako povezati sa onim što Csikszentmihalyi (1988, str. 30) naziva „optimalnim" iskustvima. Jedan od razloga zašto se tokom krstarenja može doživeti osećaj *protoka*[6] leži u tome što su kruzing iskustva proizvod višečulnih interakcija između gostiju, zaposlenih na kruzerima, uslužne sredine (kruzera i destinacije koje se posećuju) i meštana destinacija koje se posećuju. Stoga, da bi se kruzing iskustva percipirala kao kvalitetna, ona moraju ispuniti visoka očekivanja gostiju po pitanju uslužnog kontakta koji se odvija tokom interakcija na kruzeru i u destinacijama koje se posećuju. Veoma često se tokom krstarenja na kruzeru i u destinacijama koje se posećuju javlja emotivna pobuđenost, pri čemu emotivna pobuđenost zaokupljuje pažnju gostiju i, stoga, poseduje potencijal da bude bolje zapamćena (Medina, 2014, str. 79). Na osnovu toga možemo smatrati kako je višečulna interakcija pokretač prilikom procesa intenziviranja nivoa emotivne pobuđenosti, što u krajnjoj liniji može dovesti do pozitivnog nezaboravnog turističkog iskustva (Chen et al., 2014, str. 16), a samim tim i do percipiranja kruzing iskustva

[6]Protok je optimalno stanje iskustva u kojem se individua oseća kognitivno efikasnim, uključenim, i visoko motivisnim sa zavidnim nivoom samozadovoljstva. Ovakvo stanje dovodi do suštinskog učenja i uzvišenog nivoa ličnog i poslovnog zadovoljstva (Csikszentmihalyi, 1990, str. 3)

kvalitetnim. Sumirajući prethodno, proizilazi kako gosti prilikom određivanja kvaliteta kruzing iskustva podjednako upotrebljavaju kognitivne i emotivne aspekte.

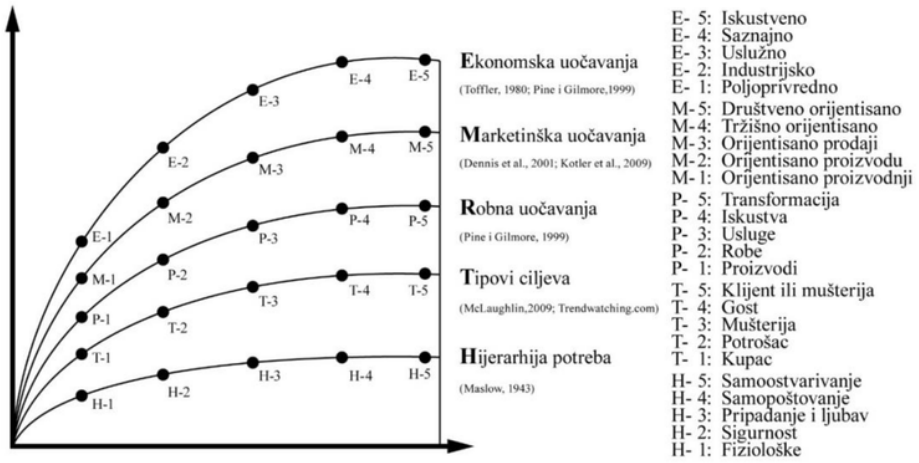
Da bi kruzing kompanije bile uspešne u okviru svog poslovanja, neophodno je da prepoznaju novonastale tržišne okolnosti i da prihvate tvdnju Pinea i Gilmorea (1999, str. 2) po kojima smo ušli u novu eru ekonomije (ekonomija iskustva), odnosno u eru u kojoj, kako to primećuju LaSalle i Britton (2002, str.29), sve više rastu zahtevi potrošača za ličnim iskustvima. Međutim, turisti ne žele da pasivno prihvataju objekte koje je proizvela industrija, već žele da subjektivno konstruišu sopstvena iskustva, birajući deliće različitih proizvoda i sastavljajući ih po sopstvenoj želji (Kim, 2009, str. 13). U takvom procesu kokreacije kruzing iskustva, gosti stupaju na platformu kruzing kompanije i svojevoljno biraju neke od detalja iz orkestriranih predloga iskustava. Iz toga sledi da, ukoliko gosti prilikom višečulnih interakcija sa pružaocima usluge dožive neobična iskustva koja premašuju njihova očekivanja, tada gosti pripisuju takvim iskustvima izuzetan kvalitet. Prema tome, apsolutno je neophodno da kruzing kompanije orkestriraju predloge kruzing iskustava tako da u njima bude sadržan element pozitivnog iznenađenja kako bi turisti doživeli neobičnost iskustva i samim tim mu pripisali kvalitet pošto im je on pružio vrednost. Neobična iskustva su najčešće vredna pamćenja i prema tome, kako to predlažu Pine i Gilmore (1999, str. 4), stvaranjem nezaboravnih iskustava, osobe koje su ih doživele, pripisuju im kvalitet. Organizacije koje uspešno stvaraju predloge kvalitetnih kruzing iskustava dolaze u priliku da obezbede sebi održivi tržišni razvoj.

Upravljanje kvalitetom kruzing iskustva je kompleksan poduhvat koji se ne bazira isključivo na, kako to Sharpley i Stone (2014, str. 6) naglašavaju, odnosu između turista i objekta potrošnje, pošto je evidentno da intervencije posrednika (dobavljači turističkog iskustva) mogu u značajnoj meri doprineti prirodi turističkog iskustva. Stvaranje vrednosti u turizmu se dešava tokom svih faza turističkog iskustva (Braithwaite, 1992). Međutim, Meng 2006 ističe kako je važno za turističke menadžere da razumeju šta turisti doživljavaju kao značajne komponente visokokvalitetnog turističkog iskustva (prema Prebensen et al., 2012, str. 620). Kruzing iskustvo, baš kao i turističko iskustvo, jeste lične prirode i individualno za svakog turistu, tako da može biti onoliko kruzing iskustava koliko ima i turista koji učestvuju u krstarenjima. Međutim, prilikom razmatranja fenomena ne sme se smetnuti sa uma činjenica da se kruzing iskustvo ne može izdvojeno posmatrati zanemarujući pritom pružaoce turističkih proizvoda i usluga. Iako je kvalitet turističkog iskustva često upotrebljavan pojam, on i dalje nije jasno definisan (Jennings, 2006, str. 5) i zato, za potrebe ovog rada, kvalitet

ćemo definisati u skladu sa autorima Jennings i Weilerom (2006, str. 59) po kojima kvalitet može značiti izvrsnost; ispunjenje očekivanja doživljenim iskustvom ili percepciju dobijene vrednosti iskustva za uložen novac.

Danas, u sve zasićenijoj ponudi turističkih iskustava, upravljanje kvalitetom kruzing iskustva predstavlja važnu temu u naučnim i praktičnim istraživanjima. Međutim, pre nego što se krene u pronalaženje adekvatnih strategija i poslovnih modela za upravljanje kvalitetom kruzing iskustva, mora se uzeti u obzir da je kruzing turizam zahvaćen, kako to McLuhan 2001 naziva, „tržišnom renesansom" usled uticajnih promena u tehnološkoj, ekonomskoj, sociološkoj kao i dimenziji opažanja (prema Yuksel i Yanik 2014, str. 185). Yuksel i Yanik (2014, str. 186) primećuju kako „tržišna renesansa" nastupa nakon mnogih transformacija (slika 2.8).

Slika 2.8: Spektar „tržišne renesanse"



(Izvor: Yuksel i Yanik, 2014, str. 187)

Posmatranjem trenutnih promena u društvenim odnosima, tehnološkim dostignućima, svetskoj ekonomiji i turističkom sektoru, stvaranje kvalitetnog kruzing iskustva se čini kao obeshrabrujući zadatak, pošto su turistička iskustva prema Jackson i Marshu 1996 subjektivna i različita od osobe do osobe, odnosno prema Fave i Massiminiju 2003 ona su kompleksna i pod uticajem nivoa angažovanosti, što nas dovodi to zaključka uobličenog od strane Prentice et al., 1998 prema kojima su turistička iskustva mnogostrana u susretu sa očekivanim pogodnostima (prema Chen et al., 2014, str. 11). Ovakva priroda kvalitetnog kruzing iskustva podseća na slagalicu sa mnogo podjednako važnih, ali različitih po veličini delova, koji se

moraju savršeno uklopiti da bi se stvorila vrednost turističkog iskustva i na taj način zadovoljili turisti. Kvalitetno kruzing iskustvo je lični, izraženo emotivni događaj vredan pamćenja, nastao prilikom višečulne interakcije između pružaoca usluga i gostiju, gostiju i uslužne sredine i između samih gostiju, tokom više dnevnog boravka na kruzeru i destinacijama koje se posećuju (Radic, 2017d, str. 2).

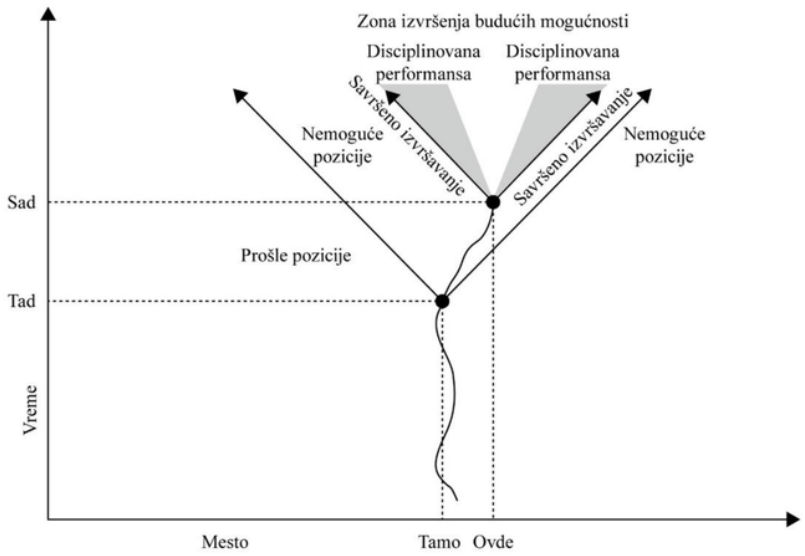
Dakle, ono što krasi kvalitetno kruzing iskustvo je, kako to primećuju Sundbo i Hagedorn-Rasmussen (2008, str. 83), mentalno putovanje koje ostavlja potrošače sa uspomenama da su izveli nešto posebno, da su naučili nešto novo ili da su se jednostavno odlično zabavili. Na osnovu toga Uriely (2005) naglašava kako je stvaranje i orkestriranje ispunjavajućeg turističkog iskustva, koje pruža vrednost i za turiste i za pružaoce turističkih usluga, značajna tema za istraživanje.

Usvajanjem filozofije kvalitetnog kruzing iskustva, kruzing kompanijama se otvara mogućnost da sveobuhvatno sagledaju protok turističkih proizvoda i usluga unutar kruzing sistema. Pine i Gilmore (2007, str. 180) tvrde da se prilikom sagledavanja tržišnih mogućnosti posebna pažnja mora posvetiti prošlosti kompanije i njenoj trenutnoj poziciji u vremenu i prostoru. Prema tome, upravljanje kvalitetom kruzing iskustava zahteva od menadžera da u svakom momentu duboko razume tržišne prilike i skrivene opasnosti. Vizuelna manifestacija odnosa prostor - vreme je na slikovit način objašnjena modelom prostor - vreme, koji je razvio ruski matematičar i fizičar Minkowski (1952). Međutim, da bi se na jasniji način prikazalo kako se tržišne prilike pojavlju, iskoristićemo prilagođeni model prostor - vreme koji razvijaju Pine i Gilmore (2007, str. 184) (slika 2.9).

Na slici 2.9 (na stranici 50) se vide dve ose, prva je Y - osa koja opisuje poziciju u vremenu, a druga je X - osa koja opisuje tri dimenzije prostora (dužina, širina i visina) uprošćene u jednu dimenziju. Čestica, koja u našem slučaju predstavlja kruzing kompaniju, može se kretati isključivo napred iz pozicije koja je opisana kao „tamo i tad“ prema poziciji opisanoj kao „ovde i sad“, pošto bi kretanje unazad značilo kretanje kroz vreme, što fizički još uvek nije moguće. Pine i Gilmore (2007, str. 180) tvrde kako se *zona izvršenja budućih mogućnosti* kompanije nalazi ispred njih i ona skicira ograničenja strateških mogućnosti kompanije. Međutim, bitno je naglasiti kako se stalnim kretanjem napred *zona izvršenja budućih mogućnosti* kompanije znatno sužava. Pošto ne postoje savršene kompanije, potrebna je radna angažovanost zaposlenih i disciplinovano upravljanje kako bi se značajno proširile

strateške mogućnosti van okvira postojeće strategije i mesta gde ona svakako vodi kompaniju do njenih verovatnih dostignuća (Pine i Gilmore, 2007, str. 182-183).

Slika 2.9: Kretnja od tamo i tad prema ovde i sad



(Izvor: Pine i Gilmore, 2007, str. 184)

Sa sve većim brojem kruzing kompanija koje nude slične, pa čak i identične proizvode i usluge, orkestriranjem i kokreiranjem turističkih iskustava se može na vrlo efikasan način upravljati kvalitetom kruzing iskustva. U narednim delovima ovog dela će se detaljnije opisati gradivne komponente kvaliteta kruzing iskustva među koje spadaju: koncept *Uslužnog pozorišta*, sa akcentom na radnoj angažovanosti zaposlenih i kvalitetu turističke usluge, kao i posledicama kvaliteta kruzing iskustva u obliku zadovoljstva turista i njihove lojalnosti.

2.4.1. Koncept *Uslužnog pozorišta*

U naučnoj literaturi iz oblasti marketinga se može pronaći značajan broj autora koji su primetili teatralnu prirodu sa prizvukom drame u raznim aspektima uslužnog kontakta između korisnika i pružalaca usluga (Brownell, 2014; Khan et al., 2014; The Disney Institute i Kinni, 2011; Grove et al., 2004; 1998; 1992; Grove i Fisk, 2001;1992; 1989; 1983; Pine i Gilmore, 2011, 1999; Morgan et al., 2009; Edensor, 2001; Sewell i Brown, 1990; Holbrook i Hirshman, 1982; Lovelock, 1981; 1994; Berry, 1981; Goffman, 1959), dok je sama usluga često opisivana kao performans (The Disney Institute i Kinni, 2011; Grove et al., 2004; 1998; 1992;

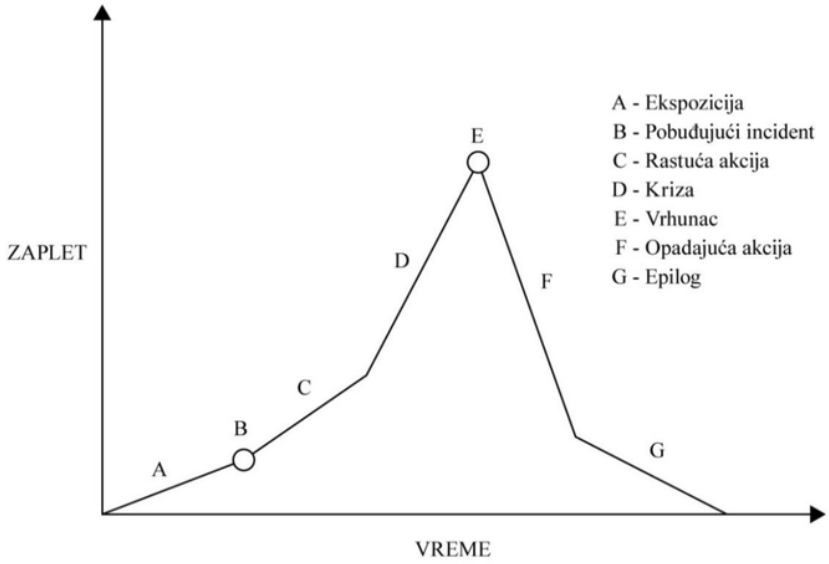
Grove i Fisk, 2001; 1992; 1989; 1983; Pine i Gilmore, 2011; 1999; Fisk et al., 2008; 2014; Fisk i Grove 1996; 1997; 2012; Davidow i Uttal, 1989; Berry et al., 1985; Grönroos, 1985; Goffman, 1959). Sva poslovanja, a samim tim i radne pozicije unutar kompanija, zahtevaju neki od oblika performansa koji se često viđa u pozorištima, a ovo se posebno ističe u ekonomiji iskustva gde zaposleni tokom svoje radne karijere preuzimaju različite uloge (Pine i Gilmore, 2011, str. 157-164). Sam koncept ekonomije iskustva je blisko povezan sa turizmom u smislu njegovog porekla i njegovih implikacija (Morgan et al., 2009). Prema tome, ljudsko ponašanje se može metaforično opisati kao drama, naročito u situacijama kada dolazi do direktne „licem u lice" interakcije između ljudi (Brissett i Edgley, 1990, str.37), što je veoma često u kontekstu kruzing turizma.

Reč drama vodi poreklo od grčke reči *drao*, što u slobodnom prevodu znači „radnja" i u svim kompanijama, hteli to menadžeri sebi da priznaju ili ne, zaposleni igraju u dobro zamišljenoj, pravilno oblikovanoj i uverljivo prikazanoj drami rada (Pine i Gilmore, 2011, str. 157). Usvajanjem pozorišne perspektive, kruzing kompanijama se omogućuje ono što Daly et al. (2014, str. 581) navode kao svež uvid prilikom planiranja aktivnosti: raznolikih tehnika podsticanja angažovanosti publike (turista), naglašenih čulnih podsticaja u cilju pobuđivanja emocija i izazivanja kreativnih odgovora publike (turista). Pozorišnu perspektivu i sam koncept drame sa svim njenim čarima opisao je Goffman (1959, str. 254) gde je objasnio društveno ponašanje kao „teatralnu" performansu u kojoj „glumci" prikazuju sebe i svoje postupke u takvom maniru da se oni na impresivan način dopadnu „publici". U tom smislu, za Goffmana (1959, str. 255) su sve ljudske aktivnosti na neki način odglumljene, jedina razlika je u tome što su neke prethodno izvežbane, a druge nisu.

Prema tome, možemo zaključiti kako je dramaturgija u prilici da ponudi uslužnom marketingu značajan doprinos u vidu objedinjujućeg okvira koji se može iskoristiti kao instrument za analiziranje situacija u kojima se odvijaju interakcije između pružalaca i korisnika usluga (Grove i Fisk, 1983, str. 47). Grove i Fisk (1989, str. 436-437) smatraju kako je celokupna drama odličan taktički pristup u procesu pružanja usluga. Vrlo dobar primer prethodne tvrdnje se može videti u kruzing turizmu gde se često odvijaju interakcije, koje opisuju Fisk et al. (2014, str. 72-73), u kojima zaposleni (glumci) na „pozornici", u skladu sa uslužnim scenarijom, izvode svoje uslužne performanse. Pri tome uslužni performansi se mogu definisati u skladu sa Schechnerom (2004, str. xix) kao aktivnost individue ili grupe u prisustvu ili za potrebe druge grupe ili individue. U tom smislu, uslužni scenario je hronološki uređena prezentacija određenih postupaka koje potrošači doživljavaju kao uslužni performans,

dok sam uslužni scenario varira u zavisnosti od usluge (Fisk et al., 2014, str. 57). Da bi uslužni scenario bio uspešan, on mora obavezno u sebi da sadrži ono što Aristotel (2012) ističe kao zaplet, odnosno pažljivo ustrojstvo incidenata (slika 2.10), koji prema Pineu i Gilmoreu (2011, str. 161) formiraju osnovu bilo kojeg orkestriranog iskustva, u kome jedan za drugim slede nagoveštaji dok se ne stvori željena impresija kod publike.

Slika 2.10: Struktura drame



(Izvor: Laurel, 2013, str. 100)

Strukturu drame u vizuelnom smislu je prvi prikazao Gustav Freyteg 1898 nemački dramaturg koji ju je ocrtao u obliku trougla sa tri faze (uvod, vrhunac i zaključak), međutim, današnje pozorište poseduje asimetričnu formu sa sedam faza, prikazanih na slici 2:10 (ekspozicija, pobuđujući incident, rastuća akcija, kriza, vrhunac, opadajuća akcija i epilog) (Laurel, 2013, str. 99).

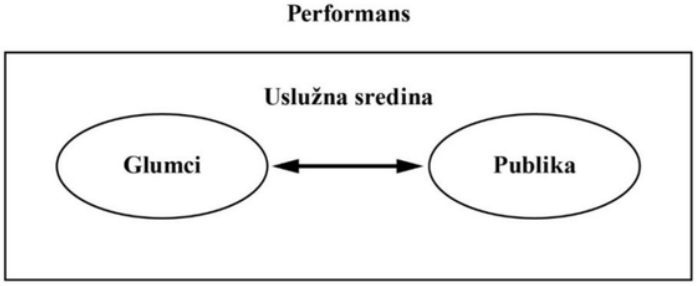
Zadatak *ekspozicije* je uvođenje konteksta akcije; nakon toga sledi *pobuđujući incident* koji ima funkciju pokretanja celokupne akcije koja sledi; da bi se došlo do *rastuće akcij*e u kojoj se intenziviraju potencijalne mogućnosti do momenta kada nastupa *kriza* koja nije ništa drugo nego period visoko dinamičnih aktivnosti i zapleta čijim završetkom nastupa *vrhunac* odnosno momenat kada se jedna od mnogih mogućnosti ostvari; nakon toga dolazi *opadajuća*

akcija sa svojim posledicama i na kraju nastupa *epilog* odnosno vraćanje u normalnost (Laurel, 2013, str. 99-100)[7].

Grove et al. (1998) tvrde kako usluge na vrlo jasan način ispoljavaju mnogo teatralnih osobina. Metafora „uslužnog pozorišta" je korišćena na polju uslužnog marketinga u mnogim temama koje su se bavile uslužnim performansom, uključujući orkestriranje i isporučivanje usluge (Grove i Fisk, 1992, str. 455), kao i efikasnošću interakcije između zaposlenih i korisnika usluga (Grove et al., 2004).

Grove i Fisk (1983), a kasnije i Grove et al. (1992), na osnovu opažanja Goffmana (1959), razvili su sveobuhvatni okvir koji prikazuje uslužni kontakt kao dramu. Na taj način Grove at el. (1992, str. 456-457) omogućavaju svojevrsan opis uslužne drame koja objedinjuje četiri ključne komponente pozorišta: 1) glumci, odnosno uslužno osoblje čije ponašanje i prisustvo pomaže prilikom određivanja usluge; 2) publika, ili potrošači koju su korisnici usluge; 3) uslužna sredina/ dekor, ili fizička sredina u kojoj se odvija usluga, i 4) performans, ili izvršavanje usluge (slika 2.11) (Grove et al. 1998).

Slika 2.11: Uslužno iskustvo kao drama



(Izvor: Grove et al., 1992 prema Grove et al., 1998, str. 117)

Model „uslužnog pozorišta" omogućuje strukturu koja se može upotrebiti u širokom spektru raznih usluga uključujući i kruzing turizam, dok je jedna od glavnih prednosti modela

[7]Tako na primer gosti na kruzeru čim se probude uzimaju dnevni program i upoznaju se predloženim iskustvima (ekspozicija), nakon što su se odlučili o dnevnim aktivnostima odlaze na doručak (pobuđujući incident), nakon doručka nastupa užurbano spremanje za izlazak van kruzera (rastuća akcija).U momentu kada izađu sa kruzera za većinu njih počinje organizovana eksurzija (kriza) koja ih vodi do mesta koja su želeli da vide/ posete (vrhunac) da bi se završetkom eksurzije gosti vratili na kruzer (opadajuća akcija) i ubrzo nakon toga otišli na večeru (epilog).

ta što koristi pojmove nastale iz socijalnog fenomena (pozorište) koji je poznat svima (Grove et al. 1992, str. 120). Slika 2.11 (na stranici 53) u širokom obliku nagoveštava način na koji komponente Uslužnog pozorišta svojom kombinacijom stvaraju potrošačko iskustvo (Grove et al., 1998). Uslužna sredina, na sličan način kao u pozorišnoj produkciji, omogućuje pozadinu uslužnog performansa putem ambijentalnih činilaca (Kotler, 1973) ili putem svog dekora (Bitner, 1992), koji na specifičan način uokviruju doživljaj i utiču na interakciju između pružalaca i korisnika usluga. Glumci i publika su povezani povratnim smerom pošto i glumci i publika mogu doprineti (pozitivno ili negativno) prirodi uslužnog performansa (Berry i Parasuraman 1991; prema Grove et al., 1992).

Pineova i Gilmoreova (1999, str. 101) metafora „rad je pozorište" i Groveova et al. (1992) metafora „uslužnog pozorišta" imaju mnogo dodirnih tačaka iz kojih proizilazi nekoliko važnih preporuka, koje identifikuju Morgan et al. (2009): značaj uslužne sredine/ dekora, odnosno konstrukcija i atmosfera uslužne sredine (Bitner, 1992; Pine i Gilmore, 1999), značaj interakcije na relaciji osoblje - korisnik (Berry et al., 1985; Grönroos, 1985; Grove et al., 1992), potreba da osoblje uloži nešto od sopstvene osobenosti u uloge koje su im dodeljene (Pine i Gilmore, 1999), naglasak na mapiranju i orkestriranju svake etape uslužnog kontakta, koristeći se često metaforama iz drame i pripovedanja (Grove et al., 1992; Pine i Gilmore, 1999) i posmatranje sistema isporučivanja usluge u smislu integrisane kinematografske produkcije nasuprot usluzi u smislu fabrike (Pine i Gilmore, 1999; Schmitt, 1999).

2.4.1.1. Zaposleni (glumci)

Najzanimljiviji opis zaposlenih koji su na prvoj liniji pružanja usluge dao je Anderson (2014) na primeru *dečka iz lobija* (engl. Loby boy): „Dečko iz predvorja je potpuno nevidljiv, ali uvek u vidokrugu. Dečko iz predvorja pamti šta gosti ne vole. Dečko iz predvorja očekuje potrebe gostiju pre nego što su potrebe potrebne. Dečko iz predvorja je iznad svega oprezan prema greškama.". Stoga se mora prihvatiti činjenica kako uspeh uslužnog kontakta nije stvar slučajnosti i, kako to Grove i Fisk (1992, str. 456) tvrde, uspeh uslužnog kontakta, na sličan način kao i uspeh pozorišne produkcije, zavisi u velikoj meri od sposobnosti onih koji su na pozornici. Prema tome, sledi kako su zaposleni u kruzing turizmu, bilo da su oni na kruzerima ili u destinacijama koje se posećuju, u prilici da tokom interakcija sa turistima na pozitivan način utiču na korisnika usluge, a samim tim im se pruža mogućnost i da unaprede kvalitet kruzing iskustva. Interakcije između zaposlenih i turista se odvijaju tokom dinamičnog

procesa pružanja usluge u kojem Bitran i Lojo (1993) identifikuju šest faza poznatih kao: pristup, prijavljivanje, dijagnostikovanje, isporučivanje usluge, odvajanje i nastavljanje.I upravo zbog te dinamične prirode procesa pružanja usluge koja se odvija tokom krstarenja u interakcijama između zaposlenih i turista, Grönroos (1985) primećuje da nije redak slučaj da se zaposleni u takvim bliskim, međusobnim kontaktima „licem u lice", doživljavaju kao sama usluga.

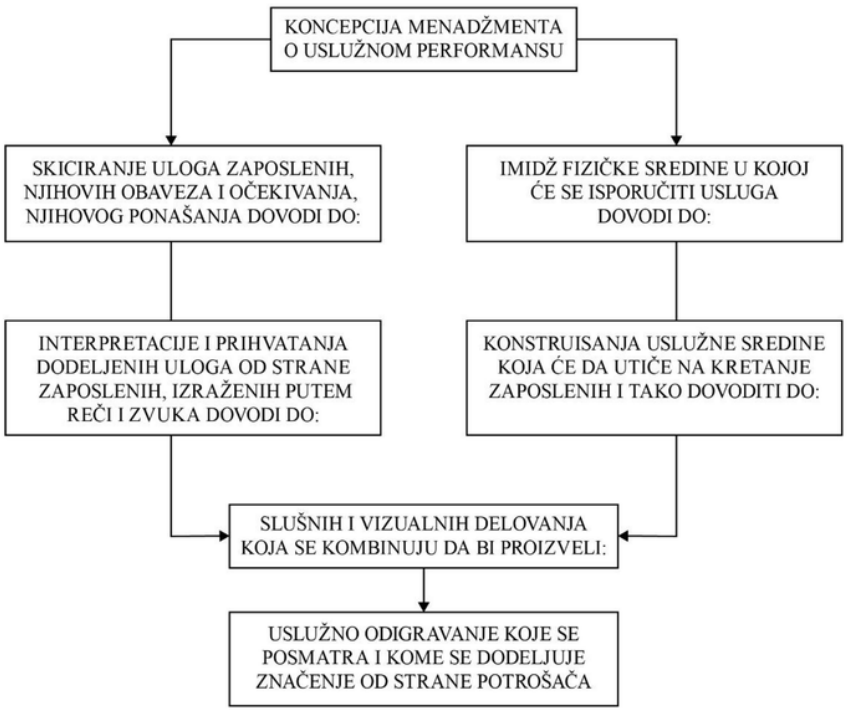
Uticaj zaposlenih tokom stvaranja nezaboravnog turističkog iskustva primetio je i Walt Disney (Thomas, 1994, str. 263) koji je na slikovit način opisao kako „možete sanjati, stvarati, konstruisati i graditi najlepša mesta na svetu (...) ali su potrebni ljudi da san pretoče u stvarnost". U prilog iznetoj tvrdnji mogu svedočiti rezultati Walt Disney Parks and Resorts poslovne jedinice u okviru Walt Disney kompanije koja je tokom 2015. godine ostvarila promet od 16,16 milijardi USD (preuzeto sa https://thewaltdisneycompany.com/investor-relations/) pri čemu je njene atrakcije u istom periodu širom sveta posetilo 137,9 miliona posetilaca (TEA/ AECOM, 2016, str. 9). Jedan od razloga njihove uspešnosti možda leži u usvojenoj maksimi po kojoj su „zaposleni na prvoj liniji pružanja usluge temelj kompanije" (The Disney Institute i Kinni, 2011, str. 61).Međutim, zaposleni na prvoj liniji pružanja usluge u velikoj meri se oslanjaju na pozadinsku liniju ili zaposlene izakulisa, gde se odvija značajan deo planiranja, ali i samog izvršenja uslužnog iskustva (Fisk et al., 2014, str. 26; The Disney Institute i Kinni, 2011; Lipp, 2013). Teatralni performans pružanja usluge je duboko usađen u kruzing iskustva, gde se jasno mogu videti zaposleni na sceni i isto tako se ne mogu videti zaposleni izakulisa; uniforme su prilagođene svakoj od tema kruzera, dok uslužni scenario zavisi od teme gde se odvija performans[8].

Gluma se može opisati kao promišljeno preduzimanje određenih postupaka u cilju impresioniranja publike, međutim, olako odbacivanje glume kao nečeg što je neiskreno i lažno, lišava zaposlene i kompaniju mogućnosti da na nov i uzbudljiv način uspešno angažuju potrošače (Pine i Gilmore, 2011, str. 167). Imajući na umu da se nikad ne dobija druga šansa za prvu impresiju, od velike je važnosti da zaposleni razumeju kako gosti formiraju prvu impresiju u svega nekoliko sekundi interakcije sa zaposlenima i da je zbog toga od esencijalne važnosti da ta prva impresija bude pozitivna (The Disney Institute i Kinni, 2011, str. 61). Na

[8]Iz autorovog ličnog iskustva, Disney kruz kompanija je jedan od primera gde se na uspešan način isporučuje usluga u maniru pozorišne produkcije. Tako na primer, svi zaposleni se nazivaju glumci, turisti se nazivaju gosti, uniforme se nazivaju kostimi, uslužna sredina gde se odvija usluga se zove pozornica ispred kulisa, kvalitetna usluga se zove dobar izgled, a nekvalitetna usluga se zove loš izgled.

sličan način kao što se glumci predaju obilju mogućnosti prilikom orkestriranja uverljivog performansa, uslužno osoblje bi moralo konstantno razmatrati različite mogućnosti kako bi izazvali željenu impresiju kod korisnika svojih usluga (Grove i Fisk, 1992, str. 456). Međutim, zaposleni na prvoj liniji pružanja usluge, slično kao glumci na sceni, moraju se ponašati u skladu sa dodeljenom ulogom jer, u protivnom, dovode sebe u priliku da ih publika, odnosno turisti, ne dožive na pravi način i stoga izgube interesovanje za ponuđenu uslugu usled nepoverenja prema liku koji zaposleni tumači (Pine i Gilmore, 2011, str. 169) (slika 2.12). Stoga, prilikom interakcije sa turistima, zaposleni moraju pružati uslugu u svedenom obliku u skladu sa uslužnim scenarijom, što znači da moraju, kako to predlaže Moore (1965, str. 30), usvojiti princip koji je razvio Stanislavski i odbaciti devedest pet posto suvišnog performansa.

Slika 2.12: Uslužni performans



(Izvor: Payne, 1981, str. 29)

Stanislavski (1863-1938), koji se smatra osnivačem „modernog realističnog pristupa glumi“, razvio je sistem (pogledati u prilogu A) koji pomaže glumcima da se mentalno i fizički opuste dok su na bini, kako bi mogli da se koncentrišu na svoje „kreativno stanje“ glumeći dodeljene likove na autentičan način (Leiter 1991; prema Grove et al., 2004, str. 4)[9]. Može se smatrati kako su svi zaposleni u kruzing turizmu odgovorni za sopstveni performans, a samim tim i kvalitet usluge, jer, kako to Randall i Senior (1996, str. 173) tvrde, svaka interakcija prilikom uslužnog kontakta se mora posmatrati kao nova prilika da se zadovolji potrošač.

Williams i Buswell (2003, str. 192) smatraju da je interni marketing veza između organizacije, odnosno njene vizije i vrednosti, i njenih najvrednijih resursa, odnosno zaposlenh, pa shodno tome vide interni marketing uspešnim sredstvom komuniciranja i stvaranja organizacione kulture. U kruzing kompanijama je veoma važno postići decentralizaciju da bi se, opunomoćenošću zaposlenih, postigla efikasnost prilikom rešavanja problema. Međutim, da bi jasna komunikacija i opunomoćenost zaposlenih došle do svog punog izražaja u obliku kvalitetne usluge, neophodno je, kako to tvrdi Armstrong1996, edukovati i adekvatno obučiti zaposlene (prema Williams i Boswell, 2003, str. 200). Razne dimenzije uslužnog performansa zaposlenih na kruzerima su od kritične važnosti prilikom uslužnog susreta i u visokom nivou zavise od ličnog kontakta tokom interakcije sa turistom (Grove i Fisk, 1992, str.456). Prema tome, može se smatrati kako su zaposleni u kruzing turizmu kritična karika u sistemu isporučivanja kvalitetnog i nezaboravnog turističkog iskustva.

2.4.1.2. Gosti (publika)

Gosti, odnosno turisti sa kruzera, imaju važnu ulogu u određivanju kvaliteta usluge. Stoga nivo njihove angažovanosti tokom interakcija sa pružaocima usluge u velikoj meri određuje kvalitet kruzing iskustva. Naravno, da bi se stvorila platforma na kojoj dolazi do višečulne interakcije između gostiju i pružalaca usluga, neophodno je da kruzing kompanije

[9]Takvu glumu zaposlenog na prvoj linije pružanja usluge je vrlo slikovito opisao Orwell (1933, str. 74): „Poučan je prizor posmatrati konobara koji ide prema hotelskom restoranu. Dok prolazi kroz vrata, njega obuzima nagla promena. Menja se položaj njegovih ramena i sva užurbanost i iritacija momentalno otpadaju sa njega. On klizi preko tepiha skoro ne dotičući ga. I ne možete a ne pomisliti, dok ga tako posmatrate kako se naginje i smeši, sa benignim osmehom obučenog konobara, da je gost osramoćen što ga uslužuje aristokrat.“.

razumeju ko su njihovi gosti[10]. Međutim, ne sme se zanemariti kako povezanost između ciljeva i motiva individualnih potrošača i atributa proizvoda i paketa usluga, takođe, pomažu prilikom oblikovanja ishoda transakcije i kvaliteta turističkog iskustva (Williams i Buswell, 2003, str. 98).

Gosti sa kruzera se mogu posmatrati iz perspektive neotribalizma, odnosno kao mikrozajednica spojena oko naročite aktivnosti (krstarenja), pri čemu oni kokreiraju svoja kruzing iskustva putem socijalizacije i emotivnog zajedništva (Weaver, 2011). Kruzing iskustvo je zanimljivo i po tome što se u njemu primećuje ono što Gupta i Vajic (2000, str. 38) opisuju kao slučaj kad potrošači aktivno učestvuju u interakciji sa drugim ljudima koji se nalaze u uslužnoj sredini kako bi iz takve interakcije stvorili sebi lični događaj. Prema tome, stvaranje vrednosti turističkog iskustva je u velikoj meri usredsređeno na ulogu turista kao potrošača i njihovu interakciju sa uslužnom sredinom i pružaocima usluge u procesu kokreacije (Prebensen et al., 2014a, str. 2).

Vargo i Lusch (2006, str. 44) tvrde da je „Potrošač (...) uvek kokreator vrednosti i vrednost ne postoji dok se ponuda ne iskoristi - iskustvo i percepcija su esencijalni za određivanje vrednosti.“. Prema tome,u takvoj dinamičnoj interakciji između pružalaca usluge i gostiju nije iznenađujuće, kako to Yi et al. (2011) naglašavaju, da aktivno sudelovanje gostiju ima i direktan, pozitivan uticaj na performans zaposlenih, celokupno zadovoljstvo i njihovu posvećenost. Na osnovu toga proizilazi kako potrošači, sudelujući u interaktivnom procesu pružanja usluge, kako to tvrdi Dabholkar (1990, str. 484), mogu poboljšati doživljen kvalitet usluge, a samim tim i sopstveno zadovoljstvo.

U kruzing turizmu postoje brojne situacije u kojima gosti dolaze u priliku da stupe u kontakt sa drugim gostima, zaposlenima i meštanima destinacija koje posećuju, i pošto je socijalizacija jedan od motiva krstarenja, očekuje se određen nivo interakcije sa ljudima van grupe sa kojom putuje individualni gost. Kvalitetno iskustvo je mesto usredsređenosti tokom

[10]Tako na primer *Gostologija* (engl. Guestology) je termin široko usvojen u Walt Disney kompaniji i on označava spoj umetnosti i nauke u poznavanju i razumevanju potrošača. I sam Walt Disney je uočio značaj poznavanja svojih gostiju kada je rekao: „Ne stvarate za sebe. Morate znati šta ljudi žele i onda stvarate za njih“ (Dave, 1994). Prema tome možemo smatrati kako je poznavanje gostiju od izuzetne važnosti prilikom pružanja izvrsne usluge, iz prostog razloga jer su potrebe, želje, percepcija i emocije gostiju platforma na kojima se odigrava višečulna interakcija (The Disney Institute i Kinni, 2011, str. 19). Pored toga *gostologija* osposobljuje organizaciju da stvori kontekst uslužne strategije (The Disney Institute i Kinni, 2011, str. 19) na osnovu koje se može stvoriti predlog kvalitetnog kruzing iskustva.

višečulnih interakcija na krstarenju, dok je stvaranje vrednosti kruzing iskustva ishod tih interakcija. Naravno, pravila ponašanja gostiju su od velike važnosti tokom boravka na kruzeru i destinacijama koje se posećuju, i gosti se tokom boravka na kruzeru često ponašaju u skladu sa mišljenjem i očekivanjima drugih gostiju sa kojima dele uslužnu sredinu kruzera. Na taj način gosti stvaraju i oblikuju kontekst sopstvenog kruzing iskustva i preuzimaju odgovornost za ulogu kokreatora vrednosti kruzing iskustva.

Zanimljivo je spomenuti da se gosti sa kruzera, na sličan način kao i publika u pozorišnoj predstavi, moraju povinovati određenim pravilima ponašanja. Neka od pravila ponašanja koja se očekuju od gostiju tokom boravka na kruzerima opisali su Grove i Fisk (1992, str. 456). Prema tim pravilima se potrošači moraju suzdržavati od ometanja uslužnog iskustva drugih potrošača, moraju naučiti kako da pomognu zaposlenima u stvaranju zadovoljavajuće usluge i moraju biti tolerantni u slučaju blagih nesavršenosti prilikom pružanja usluge kako bi se sačuvala netaknutost celokupnog performansa. Nažalost, u slučaju neočekivano neprimerenog ponašanja pojedinih gostiju koji dele uslužnu sredinu sa drugim gostima ili odbijanja i nesposobnosti pojedinih gostiju da sarađuju sa pružaocima usluge, može doći do upropašćavanja celokupnog uslužnog performansa (Grove et al. 1992, str. 102).

Potrošači su u mogućnosti da neposredno nakon pružene usluge procene njen kvalitet i prilikom odlučivanja o budućim kupovinama oni će razmotriti prethodna iskustva (Williams i Buswell, 2003, str. 26). Zato je od velike važnosti da kruzing kompanije imaju na umu, kako to Ennew i Binks (1999) tvrde, da angažovanost potrošača ima direktan pozitivan uticaj na zadovoljstvo i kvalitet, pa se u skladu sa time, aktivnim sudelovanjem gostiju tokom procesa kokreacije kruzing iskustva, umanjuje jaz između očekivane i stvarne usluge, što ima za posledicu celokupno zadovoljstvo gostiju. Jedna od pogodnosti prilikom kokreacije kruzing iskustva se ogleda u tome što se, kako to tvrde Prahalad i Ramaswamy (2000, str. 7), gosti transformišu iz stanja „pasivne publike“ u stanje „aktivnih učesnika“. Prema tome, evidentno je da gosti zaista pomažu prilikom stvaranja kruzing iskustva na razne načine, kako to tvrde Williams i Buswell (2003, str. 80), bilo da oni to čine prilikom interakcije sa zaposlenima, sistemima i procedurama ili tokom stvorene atmosfere na velikim događajima. Andrades i Dimanche (2014, str. 95) idu korak dalje i tvrde kako je angažovanost gostiju ključ za kvalitetno turističko iskustvo, pri čemu takvo iskustvo ima direktan uticaj na celokupno zadovoljstvo turista.

Yang et al. (2014, str. 39-40) navode kako rezultati empirijskih istraživanja autora poput Dabholkar 1996, Ennew i Binksa 1996 i Claycomb et al. 2001 potvrđuju da angažovanost potrošača unapređuje percepciju kvaliteta usluge, odnosno, u skladu sa autorima poput File et al. 1992 i Cermak et al., 1994 angažovanost potrošača pojačava nameru ponovljene kupovine, te, u krajnjoj liniji, kako to tvrde Kelley et al. 1990, Kellog et al. 1997, Youngdahl i Kellog, 1997 i Ennew i Binks 1999, angažovanost potrošača povećava njihovo zadovoljstvo (prema Yang et al., 2014, str. 39-40). Posmatrajući angažovanost potrošača zanimljivo je kako Bloch i Bruce 1984 tvrde da je ona u turističkom, rekreativnom i bihevioralnom kontekstu definisana i operacionalizovana kao značajan koncept, dok Havitz i Dimanche 1999, smatraju kako je angažovanost potrošača neprimetno stanje motivacije, pobuđenosti ili interesovanja prema rekreativnoj aktivnosti i sličnim proizvodima (prema Andrades i Dimanche, 2014, str. 97). Međutim, pored angažovanosti gostiju koja je neophodna za kokreaciju kruzing iskustva, uspešnost kokreacija zavisi u velikoj meri, kako to naglašava Korneliussen (2014, str. 172), od potrošačevog znanja, veština, potreba i informacija koje utiču na tip iskustva i stvorenu vrednost.

Sa pojavom metafora „rad je pozorište“ i „uslužnog pozorišta“ (Pine i Gilmore,1999; Grove et al.,1992), turisti se sve više posmatraju kao kreativne individue (Wearing i Wearing, 1996) koje aktivno sudeluju u kokreaciji vrednosti turističkog iskustva (Mossberg, 2007). Međutim, njihova angažovanost prilikom interakcija sa zaposlenima zavisi u značajnoj meri od, kako to navodi Ryan (1997a, str. 235), njihove motivacije koja je pod snažnim uticajem privlačnosti uslužne sredine. Prema tome, kao što su Bitner et al. (1997) i Ek. et al. (2008) primetili, potrošači imaju značajan uticaj na ishod usluge i ovo se najbolje manifestuje na kruzeru, gde gosti i zaposleni stupaju u interakcije tokom dužeg perioda u naročito ograničenoj sredini. U krajnjoj liniji, može smatrati kako je današnji gost sa kruzera informisan, povezan, opunomoćen, aktivan potrošač, koji tokom svog odmora u potrazi za iskustvima, stupa u kontakt sa pružaocima usluge i kroz dinamičnu interakciju u procesu kokreacije stvara sopstveno nezaboravno iskustvo (Radic, 2017c).

2.4.1.3. Uslužna sredina (dekor)

Uslužna sredina obuhvata sve aspekte fizičke okoline u kojoj dolazi do interakcije između pružalaca usluge i potrošača (Bitner, 1992), i iz toga sledi kako uslužna sredina poseduje značajan uticaj ne samo na proces isporučivanja usluge već i na potrošačevu percepciju same usluge (Fisk et al. 2014, str. 65). Za Williamsa i Buswella (2003, str. 98)

uslužna sredina se odnosi ne samo na fizičku i tehničku okolinu namenjenu aktivnostima potrošača već i na njene neopiljive karakteristike kao što su atmosfera i ambijent. Prema tome, može se zaključiti da je uslužna sredina u prilici da isporuči fizičke i psihološke aspekte usluge (The Disney Institute i Kinni, 2011, str. 92). Tako, na primer, kruzeri tokom svojih kružnih putovanja posećuju razne destinacije pri čemu gosti napuštaju i vraćaju se na kruzer, međutim, značajan deo kruzing iskustva se stvara tokom plovidbe na samom kruzeru. Uslužna sredina nije samo okolina u kojoj se gostima isporučuje usluga, već i svi objekti unutar takve okoline i sve procedure koje se koriste u takvoj sredini u cilju njenog unapređenja i održavanja (The Disney Institute i Kinni, 2011, str. 94). Na kruzerima je uslužna sredina jasno podeljena na ispredkulisni deo i izakulisni deo. U ispredkulisnom delu se odvija višečulna interakcija sa gostima i sam proces kokreacije kruzing iskustva, dok je izakulisni deo u većini slučajeva nevidljiv i nepristupačan za goste i tamo se odvija planiranje i veći deo izvođenja kruzing iskustva. Jedna od prednosti krstarenja, a samim tim i kruzera, jeste što, kako to primećuju Fisk et al. (2014, str. 66), fizička sredina postaje sve značajnija u slučaju kad potrošač provodi duži period u njoj. Iz toga sledi da duži kontakt sa uslužnom sredinom kakav je u slučaju kruzera, prema Fisk et al. (2014, str. 66), pojačava potencijalni efekat dekora.

Većina kruzera pripada *savremenom*[11] segmentu kruzing turizma (UNWTO, 2010, str. 61-65) i odlikuju se jasno definisanim tematikama uslužnih jedinica, s time što su neke od tih tema uspešnije konstruisane, a neke od njih nisu. Prema tome, da bi uslužna sredina kruzera došla do svog punog izražaja i podstakla angažovanost gostiju tokom interakcija sa zaposlenima, neophodno je usvojiti Pineovih i Gilmoreovih (2011, str. 73-77) pet principa na kojima se gradi uspešna tema uslužne sredine: 1) mora biti konstruisana na takav način da gosti u njoj gube osećaj stvarnosti; 2) mora biti toliko bogata da upotpunosti iskrivi osećaj realnosti kod gostiju, utičući na njihov doživljaj prostora, materije i vremena; 3) mora integrisati prostor, materiju i vreme u jednu spojenu, realističnu celinu; 4) mora postojati više prostora unutar prostora što pojačava temu; 5) mora pristajati karakteru organizacije koja

[11]U savremeni segment kruzing turizma se ubrajaju kompanije kao što su: Royal Caribbean International, Carnival Cruise Line, Aida Cruises, Norwegian Cruise Line, P&O Cruises, Disney Cruise Line, MSC Cruises, Celebrity Cruises, Princess Cruises i Costa Cruises. Celokupna flota malo pre spomenutih kompanija iznosi 141 kruzer.

orkestrira iskustvo. Kruzeri su odličan primer kako se stvara uslužna sredina sa podstičućom temom koja angažuje goste tokom interakcija sa zaposlenima i kokreacije kruzing iskustva[12].

Uticaj okoline na ljude je primetio i istaknuti pronalazač Richard Buckminister Fuller (1895-1983) koji tvrdi da „Ne možete promeniti ljude. Međutim, ako promenite okolinu u kojoj se oni nalaze i oni će se promeniti." (The Disney Institute i Kinni, 2011, str. 94). Efekat uslužne sredine na ponašanje potrošača primetili su i Wakefield i Blodgett (1996), koji smatraju da je zadovoljstvo potrošača, naročito iz hedonističke perspektive, pod snažnim direktnim uticajem prirode i kvaliteta fizičke okoline u kojoj se oni nalaze. Neka od svojstava uslužne sredine koja utiču na karakter usluge su boje i osvetljenost okoline, jačina i visina zvuka, miris ili aroma, svežina i temperatura vazduha, iskorišćenost prostora, stil i udobnost nameštaja, dizajn i čistoća okoline, kao i mnoštvo drugih atmosferskih činilaca (Kotler, 1973). U određenim kontekstima, kakav je na primer kruzing turizam, Clark i Schmidt (1995) smatraju da je, u cilju formiranja ponovljenih kupnji i dugoročne saradnje sa potrošačima, apsolutno neophodno da pružaoci usluga stvore kod potrošača utisak kako su uslužni kontakti i uslužna sredina čvrsto povezani. Posmatrajući kvalitet kruzing iskustva ne može da se ne primetiti uticaj očekivanja gostiju prema uslužnoj sredini i zato pružaoci usluga moraju biti svesni da gosti dolaze sa određenim očekivanjima o uslužnoj sredini. Prema tome, uslužna sredina ima veliki uticaj na formiranje prve impresije kod gostiju pošto ona uokviruje celokupno iskustvo usluge (Fisk et al. 2014, str. 65).

Gosti na kruzerima su u većini slučajeva post-turisti koji tokom svojih odmora upotrebljavaju znakove (Berger, 2004; Urry, 2002b) koje im kruzing industrija prepakovane (Cashman, 2012a) poslužuje putem uslužne sredine. Potrošnju znakova od strane turista je primetio i Baudrillard (1981, str. 67) koji zaključuje kako trenutno živimo u minimalnoj društvenoj stvarnosti i maksimalnoj simulaciji gde je turizam jedna od takvih imitacija (Baudrillard 1990; prema Jennings 2006, str.11). Neopipljivi deo usluge skreće pažnju na činjenicu da su potrošači u potrazi za opipljivim znakovima na osnovu kojih stvaraju utisak celokupnog kvaliteta usluge (Bitner,1992). Dakle, kod određenih potrošača kod kojih se javlja nedostatak prethodnog saznanja o uslužnim postavkama, uslužna sredina sa svojim

[12]Tako na primer uslužna sredina Disney kruzera je konstruisana na osnovu „*Deset Mikijevih zapovesti*", koje je razvio Marty Sklar: 1) poznaj svoju publiku; 2) hodaj u cipelama svojih gostiju; 3) organizuj protok ljudi i ideja; 4) konstruiši vizuelni magnet; 5) komuniciraj vizuelnim putem; 6) izbegavaj preopterećenje; 7) pričaj jednu po jednu priču; 8) izbegavaj kontradikcije – sačuvaj identitet; 9) uključi sva čula; 10) nikad nemoj biti zadovoljan i uvek održavaj svoju uslužnu sredinu (prema The Disney Institute i Kinni, 2011, str. 100-101).

znakovima im može pomoći prilikom formulisanja njihovih očekivanja o uslužnoj organizaciji (Fisk et al. 2014, str. 65)[13]. Celokupna svrha sistema mapiranja i postavljenih znakova jeste da se kod gostiju stvori poznati osećaj prostora i izbegne osećaj izgubljenosti, odnosno da se stvori osećaj kako su oni *kod kuće van svoje kuće*. Poznati osećaj prostora u kome se turisti nalaze je, po Jacksonu (1994, str. 159-160), „živahna svesnost poznate sredine, ritualnog ponavljanja, (i) osećaja drugarstva koji se zasniva na zajedničkom iskustvu, (...) koje dugoročno posmatrajući stvara kod nas poznati osećaj prostora i zajednice". Međutim, Nickerson (2006, str. 230) smatra kako je za kvalitetno iskustvo neophodno da uslužna sredina omogući prizore koji su drugačiji od onih kod kuće. Kruzeri u odličnoj prilici da svojom uslužnom sredinom ponude i poznati osećaj prostora (npr. u kabinama i većem delu hotela), ali i prizore koji su drugačiji od onih kod kuće (u lukama koje se posećuju, kao i u restoranima, barovima i pozorištima samog kruzera).

Prostor ili sredina u kojoj se odvija turizam, bilo da je to destinacija u uopštenom smislu ili je to specifična lokacija u destinaciji, fundamentalna je za turističko iskustvo (Sharpley i Stone, 2014, str. 8). Iz toga sledi kako kruzer i destinacije koje se obilaze tokom kružnih putovanja nisu ništa drugo do uslužne sredine koje Turner (1974, str. 274) vidi kao međuprostore u kojima dolazi do subverzije ili napuštanja postojećih normi ponašanja i vrednosti u odnosu na one koje gosti praktikuju kod kuće. U tom smislu uslužna sredina je fizička okolina u kojoj potrošači i zaposleni stupaju u raznolike uslužno povezane aktivnosti, često ostavljajući utisak da se potrošači nalaze u uslužnoj fabrici (Fisk et al., 2014, str. 65). Dok se turisti angažuju prilikom interakcija sa materijalnom i socijalnom sredinom destinacije, razne delove uslužne sredine turisti doživljavaju kao inkluzivne i eksluzivne ili gostoljubive/ negostoljubive (Osman et al., 2014, str. 4). Mehrabian i Russell (1974, str. 8) insistiraju na tome kako fizička sredina stvara emotivne odgovore unutar individua, koji zauzvrat izazivaju pristupanje prema ili izbegavanje fizičke sredine. Dakle, uslužna sredina može uticati na zadovoljstvo potrošača pomoću svog ambijenta, funkcionalne i/ ili simbolične dimenzije (Bitner, 1992).

Uslužna sredina igra važnu ulogu u određivanju efikasnosti usluge i, prema tome, ukoliko je na pravi način konstruisana, ona je u stanju da snizi operativne troškove i ubrza proces isporučivanja usluge (Fisk et al. 2014, str. 66). Pri tome se ne može zanemariti da

[13]Tako na primer, na Disney Magic kruzeru se može pronaći nešto više od 120 vrsta tepiha koji su u funkciji sistema mapiranja pošto oni komuniciraju sa gostima gde se nalaze na kruzeru. Tepisi su usko povezani sa pokazivačima smera, odnosno sa znakovima kojih na Disney Magic kruzeru ima nešto preko 27000.

fizička sredina koja okružuje potrošače, pored toga što poseduje potencijal da stvori prihode, takođe utiče i na potrošačeve navike prilikom kupovine (Turley i Miliman, 2000). Na osnovu toga,u zavisnosti od potreba i želja gostiju, neophodno je na adekvatan način konstruisati uslužne sredine kruzera što u današnjoj dinamičnoj sredini predstavlja izuzetno zahtevan zadatak, pošto od momenta završenog nacrta kruzera pa sve do njegove prve komercijalne upotrebe prođe u proseku pet godina. Prema tome, uslužne organizacije ne mogu konstruisati svoje uslužne sredine da one budu sve za svakog, međutim, ono što mogu da učine jeste da identifikuju poželjni tržišni segment u skladu sa svojim uslužnim ponudama, kao i da razviju niz ambijentalnih karakteristika koje mogu promeniti njihovu fizičku okolinu u pristupačnu uslužnu sredinu koja je namenjena ciljnoj grupi potrošača (Fisk et al, 2014, str. 69).Na osnovu toga Ahola et al. (2015a) tvrde kako je prilikom konstruisanja kruzera izuzetno važno uzeti u obzir demografske i psihografske karakteristike gostiju, kako bi se na pravi način konstruisali svi delovi hotela, odnosno uslužne sredine. Uslužna sredina može postići i niz marketinških ciljeva kao što su komuniciranje novog koncepta, repozicioniranje organizacije u očima njihovog ciljnog tržišta ili privlačenje novih tržišnih segmenata (Fisk et al., 2014, str. 70).

Foxall i Greenley (1999) tvrde da okolina, ambijent i druge slične komponente fizičke sredine u velikoj meri utiču na potrošačevu percepciju poslovanja organizacije. Sledeći marketinške ciljeve koji se oslanjaju na uslužnu sredinu, organizacije obično usredsređuju pažnju na tri široka problema povezana sa konstrukcijom uslužne sredine: 1) upravljanje opipljivim dokazima, 2) odluke koje se donose ispredkulisa i izakulisa, i 3) eksperimentisanje uslužnom sredinom (Fisk et al., 2014, str. 71). Na osnovu svega iznetog možemo se složiti sa Weaverom (2005, str. 169) koji primećuje da su kruzeri „totalne institucije“ koje dele „zajedničku osobinu u tome što inkapsuliraju individue“ i na taj način"zaplenjuju" njihove prihode.

2.4.2. Radna angažovanost zaposlenih na kruzerima

Radna angažovanost je prvi put konceptualizovana od strane Kahna (1990) koji je putem dve kvalitativne studije ispitao uslove rada u kojima su se zaposleni osećali povezano ili izdvojeno u odnosu na posao kojim se bave. Na osnovu rezultata studija, Kahn (1990, str. 700) je došao do zaključka kako je radna angažovanost stanje pri kojem se članovi organizacije fizički, kognitivno i emocionalno pozitivno izražavaju u okviru svojih poslovnih uloga. Međutim, da bi se došlo u poziciju u kojoj radna sredina pozitivno doprinosi emotivnom blagostanju individue, Layard 2005 tvrdi kako kontekst posla mora biti izazovan,

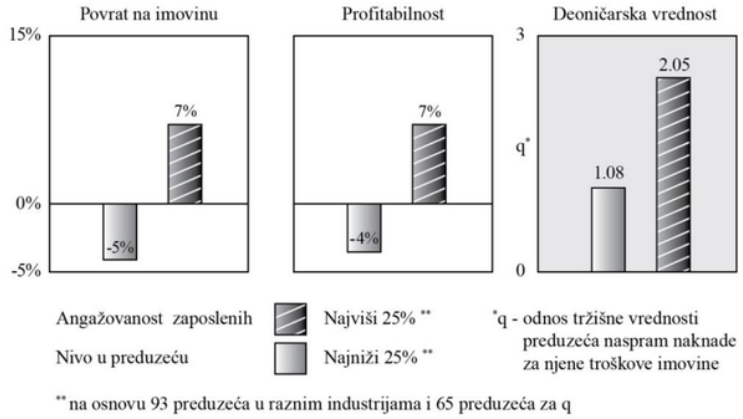
odnosno prema Ryffu i Singeru 2003 on mora biti smisaon, i, kako to primećuje Helliwel 2003, ne treba da sadrži samo potencijal za socijalizacijom, već, u skladu sa McGowanom 2006, treba da sadrži i potencijal za duboku povezanost i empatiju među učesnicima u radnoj sredini (prema Witsel, 2013, str. 39).

Struktura zaposlenih na kruzerima se može podeliti na hotelski deo, zabavljački deo i tehnički deo u okviru kojih se mogu razlikovati tri socijalne strukture, a to su *oficiri*, *osoblje* i *posada*. Radne uloge kategorisane kao *posada* i *osoblje* su mahom zaposleni koji se nalaze na prvoj liniji pružanja usluge s tim što su članovi *posade* na dnu socijalne hijerarhije kruzera (Douglas i Douglas, str. 20). Pored toga, na kruzerima vlada paravojna struktura (Dickinson i Vladimir, 2008, str. 69; Radic, 2017a, str. 118), koja se značajno razlikuje u odnosu na pružaoce turističkih proizvoda i usluga sa kopna.

Usporavanje porasta kruzing turizma uz sve češće negativne događaje koji mogu uticati na kruzing turizam, a među kojima prednjače terorizam, politička nestabilnost i ekonomska nesigurnost (Radic, 2015, str. 34), stvara utisak kako se menja atmosfera kruzing turizma i da nadolaze značajne promene u sferi poslovanja kruzing kompanija. Međutim, i pored malopre navedenih pretnji, ljudski faktor, odnosno radna snaga, predstavlja najveći izazov za sve organizacije, a naročito za održivu konkurentnost kruzing kompanija (Radic, 2017b, str. 1). Danas se čini kako je potreba za visprenom i visokomotivisanom radnom snagom logična stvar i sama po sebi uobičajena pojava, tako da je teško zamisliti da su naša ubeđenja o radnoj snazi bila ne tako davno izuzetno drugačija (The Disney Institute i Kinni, 2011, str. 57). Henry Ford je 1914. godine razbesneo kapitaliste kada je skoro udvostručio plate svojih radnika, međutim, on je među prvima primetio da „prosečan čovek neće ispuniti dnevnu normu osim ako nije uhvaćen i ne može pobeći“ (Ford, 1931). Mnogo godina kasnije današnje razumevanje radne angažovanosti je u potpunom je kontrastu prema Fordovom sivom mehanističkom razumevanju radne snage. Prema tome, do sada je već svima poznato da se održiva konkurentnost postiže putem radne snage, odnosno ljudi unutar organizacije, i, prema tome, kako bi se izvukao maksimum iz zaposlenih, prilikom čega oni idu *korak dalje za organizaciju*, neophodno je da oni budu radno angažovani u svojim poslovnim ulogama (Bhattacharya, 2014). J. i S. Welch (2006) naglašavaju kako radna angažovanost zaposlenih dolazi na prvo mesto, pošto u njenom izostanku, bez obzira na veličinu organizacije, njen dugoročni uspeh je nemoguć. Macey et al. (2009, str. 2) su u svom istraživanju primetili da, ukoliko su zaposleni radno angažovani prilikom obavljanja svojih poslovnih obaveza, njihove

organizacije demonstriraju superiornu finansijsku performansu (slika 2.13), što je u suštini krajnja jedinica na osnovu koje se određuje uspešnost organizacije.

Slika 2.13: Radna angažovanost zaposlenih i finansijska performansa



(Izvor: Macey et al., 2009, str. 3)

Na slici 2.13 Macey et al. (2009) prikazali su kako se radna angažovanost zaposlenih unutar kompanija može odraziti na tri različita indeksa finansijske performanse. Iz slike 2.14 se dalje može primetiti da se stopa neto prinosa na ukupnu poslovnu imovinu (engl. Return on Assets – ROA), profitabilnost i deoničarsku vrednost (Tobin q (Tobin, 1969)) dramatično razlikuju, s tim što je deoničarska vrednost udvostručena u organizacijama u kojima su zaposleni radno angažovani prilikom obavljanja svojih zadataka (Macey et al., 2009, str. 2). Radna angažovanost zaposlenih kao gradivni element je postao izuzetno popularan u poslednje vreme pošto je pokazao uzajamnu vezu sa produktivnošću, profitabilnošću, obrtom radne snage, bezbednošću i izostankom sa posla (Bhattacharya, 2014).

Radna angažovanost se može takođe opisati i kao osećaj više svrhe, ispunjen pozitivnom energijom prilikom obavljanja radnih zadataka, koja se manifestuje, u obliku lične inicijative, adaptivnosti, uloženog napora i doslednosti prema organizacionim ciljevima (Macey et al. 2009, str. 7). Međutim, pre nego što se krene u dalje opisivanje radne angažovanosti, mora se naglasiti kako radna angažovanost nije sinonim za motivaciju zaposlenih (Marciano, 2010, str. 40). Prema tome, možemo se složiti sa Ryanom i Decijem (2000) po kojima radna angažovanost proizilazi iz volje za autonomijom i stručnošću, pri čemu Macey et al. (2009, str. 16) naglašavaju da kod radno angažovanih zaposlenika dolazi

do protoka pozitivne energije između osećaja kompetentnosti i samodovoljnosti. Dakle, radna angažovanost se odnosi na suštinsku i duboko usađenu posvećenost, ponos i lojalnost koja se ne menja lako; dok se, sa druge strane, na nivo motivacije zaposlenih može uticati eksternim faktorima, naročito kada postoje očekivanja da će određeni uloženi napori proizvesti vredne finasijske nagrade (Marciano, 2010, str. 40).

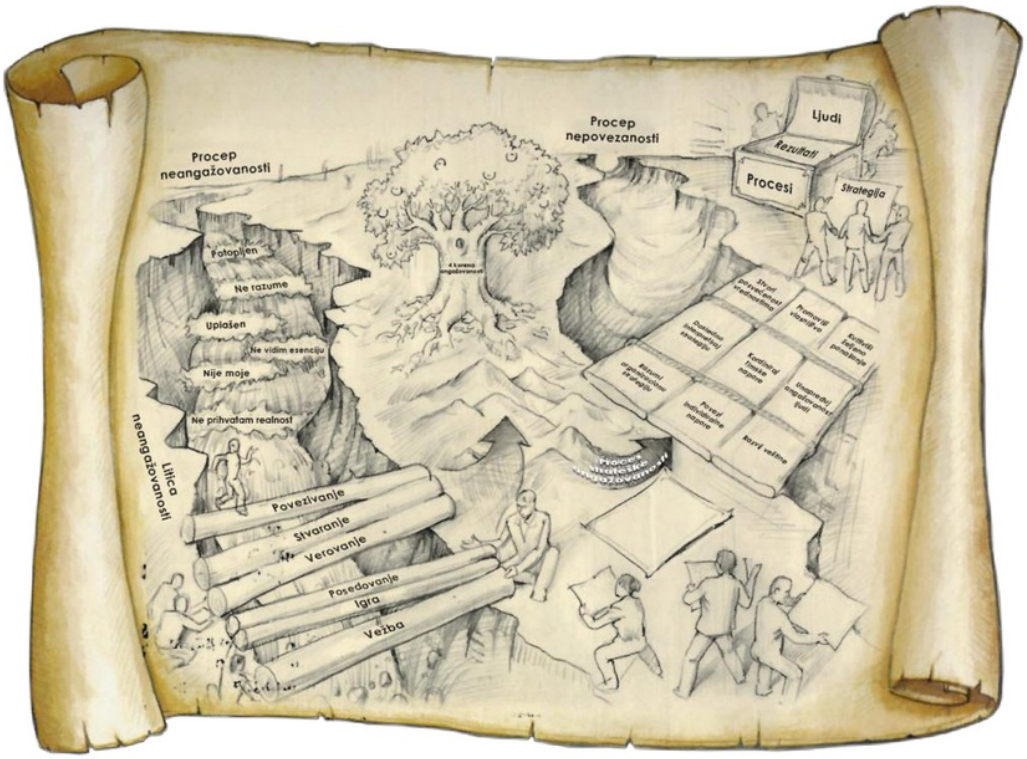
Opšteprihvaćeno mišljenje je kako su zaposlenici koji su radno angažovaniu svojim poslovnim ulogama, znatno produktivniji, međutim, Gallup (2013) u svom izveštaju ukazuje na podatak kako je u 142 zemlje širom sveta samo 13% zaposlenih radno angažovano u smislu kako to definiše Kahn (1990). Kruzing industrija je specifična po tome što se privatni život i posao ne mogu jasno odvojiti tokom boravka zaposlenih na kruzerima (Radic, 2017a, str. 118). Kruzeri su fizički izolovane sredine u kojima zaposleni borave u proseku više od 5 meseci u godini i u njima se javlja ono što Weaver (2005, str. 169) naziva „totalna institucija“, sa glavnom karakteristikom inkapsuliranja individue. Zaposleni su tokom svog boravka na kruzeru izloženi raznim radnim izazovima kao što su dugi radni dani (u proseku 11 sati dnevno), nemogućnost uzimanja slobodnih dana tokom boravka na brodu, niske plate i emotivna eksploatisanost (Klein, 2002, str. 138; Lee-Ross, 2005). Zaposleni na kruzerima se takođe moraju povinovati strogim pravilima sa izraženom hijerarhijom zasnovanom na paravojnom sistemu (Douglas i Douglas, str. 29).

Uzimajući u obzir sve prethodno navedeno, primećuje se kako je radna angažovanost na kruzerima izuzetno zahtevan, ali ipak ostvariv zadatak. Prvi korak u procesu radnog angažovanja zaposlenih na kruzerima je prihvatanje činjenice da se radna angažovanost ne dešava sama po sebi, već da se na nju može uticati. Haudan (2008, str.31-77) primećuje kako se u mnogim organizacijama pojavljuju dva procepa između ljudi i mogućnosti (slika 2.14 na stranici 68): 1) prvi procep radne *neangažovanosti* nastaje u slučaju kad organizacije pokušavaju da izvrše svoje strategije nasuprot svojih zaposlenih umesto putem njih; 2) drugi procep radne *nepovezanosti* nastaje usled neuspeha organizacije da stvori proces koji jasno ocrtava kako će se strategija izvršiti, odnosno neuspeha organizacije da poveže zaposlene tokom izvršenja strategije.

Međutim, procepi prikazani na slici 2.14 (na stranici 68) se mogu premostiti. Tako Macey at el. (2009) primećuju da je za radnu angažovanost zaposlenih neophodno postići kapacitet angažovanosti, angažovano ponašanje i osećaj poverenja i slobode. Kapacitet angažovanosti je pozitivna energija koja se stvara u zaposlenima kada imaju individualnu

snagu, neophodne resurse za ispunjavanje svojih zadataka i socijalnu podršku kolega i lidera (Lyman i Adler, 2012; Burchell i Robin, 2011; Macey at el., 2009; Thomas, 2009). U opisivanju uslova zaposlenja koji dovode do radne angažovanosti, Burchell i Robin (2011, str. 4) kao kapacitete angažovanosti izdvajaju: socijalnu podršku, jednakost, osećaj ponosa kod zaposlenih i kredibilitet lidera. Organizaciona kultura u kojoj se ohrabruje otvorena komunikacija između lidera i zaposlenih (Thomas, 2009, str. 136; Lipp, 2013, str. 150), kao i progres koji se ostvaruje tokom rada, prepoznati su kao izuzetno važni faktori prilikom radne angažovanosti (Marciano,2010, str.153).

Slika 2.14: Premošćavanje *procepa neangažovanosti* i *nepovezanosti*



(Izvor: Haudan, 2008, str. xiii)

U daljim delovima rada će se opisati gradivni elementi odnosno faktori koji imaju direktan pozitivan uticaj na radnu angažovanost, a to su: komunikacija i progres, kapaciteti angažovanosti, angažovano ponašanje i poverenje i osećaj slobode.

2.4.2.1. Kapaciteti angažovanosti

Sama priroda kruzera se ogleda u njihovoj specifičnoj sredini koja je fizički izolovana i inkapsulirana, što takav oblik radne sredine u značajnoj meri razlikuje od mnogih drugih industrija i organizacija u kojima zaposleni obavljaju svoje radne zadatke (Dennet et al., 2013, str.3). Prema tome, da bi se na kruzerima stvorila radna sredina u kojoj se zaposleni osećaju angažovano tokom izvršenja svojih radnih zadataka, kruzing kompanija im mora obezbediti određene kapacitete u obliku neophodnih resursa, socijalne podrške i psihološkog kapitala (Radić, 2017a, str. 119). Iz toga sledi kako je dužnost organizacija da doprinesu kreiranju atmosfere u kojoj zaposleni imaju sve neophodne informacije za kvalitetno obavljanje sopstvenog posla, zaposlenima se pružaju prilike za učenje i savladavanje izazova u cilju razvijanja njihovog samopouzdanja i podržavaju se u njihovim naporima da obnove sopstvenu energiju, što se postiže balansiranjem između posla i njihovog privatnog života (Macey et al., 2009, str. 10).

Usvajajući prethodno izneto dolazi se do zaključka kako je apsolutno neophodno da lideri na kruzerima kontinuirano održavaju atmosferu u kojoj, kako to Lyman i Adler (2012, str. 9) predlažu, dolazi do protoka informacija u cilju da se zaposlenima pomogne u njihovom direktnom uticaju na život organizacije. Uzimajući u obzir da zaposleni na kruzerima dolaze uproseku iz nešto više od šezdeset različitih zemalja širom sveta (Wu, 2005, str. 31) i da je engleski jezik najčešće formalni jezik komuniciranja na kruzeru (UNWTO, 2010, str. 81), potrebno je izuzetno umeće i doslednost lidera prilikom isporučivanja jasnih i kvalitetnih informacija. Međutim, nezavisno od nacionalne pripadnosti, svi zaposleni na kruzerima očekuju od lidera da tokom isporučivanja informacija uspostave ton koji ohrabruje osećaj optimizma i koji uliva nadu u budućnost u kompaniji. Socijalna podrška i kooperacija među zaposlenima na kruzerima su izuzetno važan resurs prilikom ispunjenja ciljeva radnih grupa (Radić, 2017b, str. 185). Prema tome, pozitivni efekat i emotivno stanje koje se podudara sa energijom i snagom zaposlenih, a koji su vidljivi svima u organizaciji, proizilazi direktno iz socijalno-radnog konteksta (Watson, 2001, str. 111). Nažalost, u većini kruzing kompanija zaposlenima na kruzerima nedostaje organizaciona podrška u sferi socijalno-radnog konteksta (Wood, 2000, str. 353).

Dinamičnost poslovnih operacija na kruzerima zahteva od individua da svakodnevno angažuju sav svoj potencijal prilikom rešavanja radnih izazova. Prilikom ispunjavanja radnih zadataka, u kojima su sposobnosti zaposlenih jednake nivou izazova radnog zadatka, dolazi

do stanja *protoka* (Csikszentmihalyi, 1975, str. 36) u kome se individue dobrovoljno angažuju zarad izuzetno nagrađujućeg iskustva i sticanja novih saznanja. Međutim, pre nego što se zaposleni upuste u rešavanje radnih izazova, lideri su u obavezi da ih pripreme za uspeh koristeći dva fundamentalna principa: 1) sveobuhvatno razmišljajući o tipu razvoja koji je neophodan za zaposlenog i 2) obezbeđujući zaposlenom neophodne resurse kako bi zaposleni bio u mogućnosti da ispuni radni zadatak (Burchell i Robin, 2011, str. 65). Ukoliko lideri uspešno utemelje navedene principe, kod zaposlenih se javlja ono što Schaufeli et al. (2002) opisuju kao dosledno, pozitivno i aktivno stanje ispunjenosti, koje se manifestuje životnom snagom, posvećenošću i udubljenošću prilikom obavljanja radnih zadataka.Naravno, radni zadaci su suštinski interesantni u slučaju kada su izazovni, smisaoni i kada pružaju mogućnosti za donošenje odluka i autonomiju u konstruisanju ne samo onog šta će biti urađeno već i kako će se uraditi (Hackman i Oldham, 1980, str. 90). Pored interesantnosti radnih zadataka, dostupnost neophodnih resursa za obavljanje radnih zadataka nagoveštava zaposlenima postojanje podrške i autonomiju u njihovom radu, a to su sve neophodni uslovi za kultivaciju radne angažovanosti (Bakker i Demerouti, 2007). Međutim, radeći u proseku 11 sati dnevno po šest meseci u godini bez ijednog slobodnog dana u tom periodu, može doći do ozbiljnog preopterećenja zaposlenih.Stoga nije začuđujuća okolnost kada se među zaposlenima na kruzerima koji se nalaze na prvoj liniji pružanja usluge pojavi sindrom „izagranje na poslu“. Izgaranje na poslu se odnosi na stanje emotivne iscrpljenosti i depersonalizacije u kojem zaposlenik ispoljava ciničan stav u vezi sa vrednošću sopstvene radne uloge, odnosno ispoljava sumnju u sopstvenu sposobnost za obavljanje radnih zadataka (Maslach et al. 1996, str. 4). Faktori koji najčešće dovode do izgaranja na poslu su: visok nivo stresa, preterana očekivanja, konfliktni zahtevi koji iziskuju dodatne napore prilikom njihovih ispunjenja, a sve to dovodi do trošenja životne energije, što rezultuje opštom iscprljenošću zaposlenih (Bakker i Demerouti, 2007). Sindrom izgaranja na poslu dovodi do: snižavanje kvaliteta usluge, izostajanja sa posla i velike fluktuacije zaposlenih, što sve ukupno negativno utiče na profitabilnost organizacije Anderson (2006, str. 170).

Balansiranje između posla i privatnog života je izazovan zadatak imajući u vidu kako je kruzer istovremeno privremeni dom za zaposlene i mesto gde oni rade. Većina zaposlenih na kruzerima smatra kruzer veštačkom tvorevinom i nije redak slučaj da se tokom razgovora među zaposlenima primeti kako dele svoj život na „nestvarni deo“, koji se odnosi na vreme provedeno na kruzeru, i „stvarni deo“, vreme provedeno kod kuće. Sehkaran i Sevcikova (2011, str. 3) naglašavaju kako kruzer pruža malo prilika za socijalizaciju i aktivnosti van

nečije profesije. Kada nisu na dužnosti, većina zaposlenih na kruzerima najčešće stupa u neformalne kontakte sa pripadnicima svojih radnih jedinica, pri čemu se dalje u takvim kontaktima primećuje stvaranje podgrupa najčešće na osnovu demografskih karakteristika gde prednjači zemlja porekla. Najbolji primer na kome se može videti izdvajanje po radnim jedinicama i zemlji porekla je trpezarija gde zaposleni konzumiraju svoje obroke. Veoma retko se primećuje da zaposleni iz tehničkog dela sedi sa zaposlenima iz hotelskog dela, ili da zaposleni iz Filipina sedi za stolom sa zaposlenima iz karipskih zemalja.U krajnjoj crti, može smatrati kako su prijateljstva formirana na kruzeru isključivo funkcionalne prirode (Matuszewski i Blenkinsopp, 2011).

2.4.2.2. Angažovano ponašanje

Zaposlenici koji prikazuju radon angažovano ponašanje u okviru svojih radnih uloga demonstriraju visok nivo životne energije, koja se manifestuje putem višeg nivoa entuzijazma o sopstvenim radnim sposobnostima, što u krajnjoj liniji dovodi do kvalitetnije samo-efikasnosti prilikom obavljanja radnih zadataka (Bakker i Demerouti, 2008). Lyman i Adler (2012, str. 41) tvrde da se radna angažovanost zaposlenih pojavljuje češće u organizacijama koje su kao neka ogromna raznovrsna mreža u kontinuiranom razvoju, gde zaposleni ciljano traže načine da se povežu jedni sa drugima rušeći ispred sebe sve barijere, bilo da su one stvarne ili izmišljene. Dakle, radna angažovanost se ne može posmatrati kao jednodimenzionalan koncept pošto većina zaposlenih u organizacijama želi da bude deo nečeg većeg od njih samih, žudi za osećajem pripadnosti, traži smisaono profesionalno putovanje i želi da zna kako njihov individualan doprinos pravi značajnu razliku za organizaciju (Haudan, 2008, str. 17-18).

Bez jasno naznačenog smisla sopstvenog rada zaposlenici veoma teško mogu praviti inteligentne izbore tokom svojih radnih aktivnosti pošto su uskraćeni za osećanje značaja sopstvenog rada (Thomas, 2009, str. 15). Prema tome, radna angažovanost zaposlenih se može javiti u obliku specifičnog ponašanja koje je oslikano sa četiri veoma važna osećaja: 1) hitnosti; 2) usredsređenosti; 3) intenzivnosti i 4) entuzijazma (Macey et al., 2009, str. 20). Kombinacijom ova četiri elementa se postiže poželjno stanje zaposlenih koje ima pozitivan uticaj ne samo na individualne i organizacione rezultate, već i na zdrastveno stanje i opšte blagostanje zaposlenih (Hakanen i Schaufeli, 2012, str. 24-26).

Esenciju radne angažovanosti zaposlenih je vrlo živopisno izveo Lord Currie na sledeći način: „Možete je namirisati, zar ne, tu angažovanost ljudi kao ljudi. Ono što se odigrava na sastancima, kako ljudi razgovaraju jedni sa drugima. Možete uhvatiti taj osećaj energije, angažovanosti, posvećenosti, vere u ono za šta se organizacija zalaže." (MacLeod i Clarke, 2011, str. 7). Prema tome radno angažovani zaposlenici se nalaze u spečifičnom mentalnom stanju, koje se manifestuje potpunom zaokupljenošću radnim zadatkom, ispunenošću energijom i entuzijazmom u vezi posla sa kojim se bave (Bakker, 2017, str. 67). Lideri u najboljim kompanijama razumeju osnovnu formulu koja glasi da je ponašanje funkcija interakcije između individue i njene sredine (Burchell i Robin, 2011, str. 78).Stoga, najuspešnije kompanije održavaju sredinu u kojoj zaposleni imaju priliku da otvoreno iznesu svoje mišljenje, pri čemu lideri sa velikom pažnjom slušaju šta im zaposleni govore, a zatim uključuju njihove ideje u organizacione procese. Dakle, u uspešnim kompanijama nije redak slučaj da zaposleni imaju osećaj kako su u potpunosti preokupirani, usredsređeni na zadatak koji se nalazi pred njima. Postoje različiti termini koji opisuju takve momente, pri čemu je *protok* (engl. flow) jedan od takvih termina (Csikszentmihaly, 1975, str. 36). Tokom osećaja *protoka* zaposleni ispoljavaju radno angažovano ponašanje na svom poslu i prikazuju ono što Carbonara (2012, str. 24) izdvaja kao intenzivne i pozitivne nivoe emocija. Kada zaposleni dostignu stanje kao što je *protok*, oni kako to tvrde Borkowska i Czerw (2017, str. 189) demonstriraju visok nivo energije i mentalne gipkosti, uz odlučnost da pod uticajem određenih poteškoća ulože sav svoj napor prilikom ispunjenja radnog zadatka.

Radno angažovani zaposlenici svojim specifičnim ponašanjem imaju direktan pozitivan uticaj na količinu i kvalitet odrađenih radnih zadataka. Međutim, ono što je zajedničko svim radno angažovanim zaposlenicima jeste da se ponašaju na dosledniji način, proaktivno iščekuju nadolazeće pretnje i izazove, proširuju svoje radne uloge i brzo se prilagođavaju promenama (Macey et al., 2009). Radna angažovanost zaposlenih na kruzerima se mora posmatrati na sveobuhvatan način, imajući konstantno na umu organizacionu kulturu koja mora biti predodređena, orijentisana prema cilju i svima jasna. Dakle, uspešna organizaciona kultura nastaje onog trenutka kad zaposleni ne moraju da misle o njoj pošto je ona ukorenjena u svakodnevnoj praksi. U tako snažnoj organizacionoj kulturi svi zaposleni se angažuju prilikom obavljanja radnih zadataka, rušeći barijere između različitih poslovnih jedinica i na taj način gradeći interaktivne mreže preko organizacije u cilju unapređenja sopstvenih performansi. Na taj način se stvara konkurentna prednost organizacije koja je od izuzetne važnosti za njen uspeh (Gruman i Saks, 2011, str. 124). Međutim, da bi se stvorila

kritična masa individualnih napora koji su dovoljno snažni da pokrenu organizacionu radnu snagu i stvore konkurentnu prednost organizacije, zaposlenima se moraju konstantno pružati izazovni radni zadaci. Uspešnim rešavanjem izazovnih radnih zadataka zaposleni stiču novo znanje i unapređuju sopstveno samopouzdanje. Haudan (2008, str. 123) tvrdi kako se bez potrage i otkrivanja ne može doći do osećaja ostvarenja iz prostog razloga jer nema putovanja u kojem dolazi do razvijanja misaonog procesa.

Individue koje demonstriraju angažovano ponašanje, ispoljavaju sklonost prema pozitivnom, energetičnom i strastvenom pristupu tokom ispunjavanja sopstvenih radnih zadataka (Young i Steelman, 2016, str. 4-5). Stoga se može smatrati kako angažovano ponašanje zahteva i visok stepen samoupravljanja. Samoupravljanje je ideja po kojoj radno angažovani zaposlenici obavljaju većinu stvari koje su za njih ranije obavljali njihovi menadžeri (Thomas, 2009, str. 28). Međutim, samoupravljanje ne skida odgovornost sa kompanija da zaposlenima konstantno pružaju podršku. Burchell i Robin (2011, str. 65) tvrde kako se u najboljim kompanijama podrška tipično usredsređuje na obezbeđivanje okolnosti u kojima zaposleni imaju priliku da se lično i profesionalno razvijaju, da imaju neophodne resurse prilikom izvršenja radnih zadataka, da su doprinosi zaposlenih prepoznati i poštovani i da se nenamerne pogreške zaposlenih ne uzimaju protiv njih. Dakle, angažovano ponašanje zaposlenih je veoma važno iz jednostavnog razloga što, kako to vidi Haudan (2008, str. 169), „poslovni uspeh se ne odlučuje bistroumnošću i izvanrednim sposobnostima učenja nekolicine brzih, već razumevanjem i brzinom izvršenja većine sporih“. Dakle, kada se zaposleni u uspešnim kompanijama osvrću na zajednički rad i uložen napor tima kojem pripadaju, oni doživljavaju osećaj ponosa na uloženi zajednički napor svoje radne grupe ili organizacije i osećaju se zadovoljno svojim individualnim doprinosom (Burchell i Robin, 2011, str. 134). Stoga uspešne kompanije stvaraju radnu sredinu u kojima se podstiče angažovano ponašanje zaposlenih, pri čemu dolazi do onog što Lyman i Adler (2012, str. 77) opisuju kao izvanredna sredina u kojoj se oseća elektricitet u atmosferi prilikom kretanja ljudi.

2.4.2.3. Poverenje i osećaj slobode

Neke od glavnih pogodnosti radne angažovanosti su samoinicijativa i proaktivnost zaposlenih. Međutim, da bi došlo do stvaranja specifične sredine u kojoj se zaposleni radno angažuju tokom svojih poslovnih uloga, demonstrirajući pri tom samoinicijativu i proaktivnost, neophodno je da imaju apsolutnu slobodu prilikom delovanja. Prema tome, kako

to naglašavaju Macey et al. (2009, str. 12), u izostanku slobode prilikom procesa radnog angažovanja zaposlenih ne može doći do povezanosti između strategije organizacije i individualnog delovanja iz jednostavnog razloga što psihološki posmatrano u takvim okolnostima ne postoji trenutak kad se osoba oseća dovoljno sigurno, a da pritom deluje.

U okolnostima kada se zaposleni ne osećaju sigurno, njihov strah upravlja njihovim delovanjem prilikom interakcija i oni ostaju zarobljeni u svojim umovima[14]. Polazeći od činjenice kako *posada* čini najveći deo zaposlenih na kruzerima i imajućiu vidu da se oni nalaze na samom dnu hijerarhijske piramide zaposlenih na kruzerima (Douglas i Douglas, 2004, str. 20), neophodno je sa posebnom pažnjom posmatrati odnose u okviru takvog okruženja. Prema tome, ukoliko poklopimo socijalnu strukturu zaposlenih na kruzerima sa hijerarhijom potreba, koju je razvio Maslow (1943), na vrlo jasan način uviđamo da se većina zaposlenih koji pripadaju socijalnoj strukturi *posade* nalazi na lestvicama gde pokušavaju da zadovolje svoje egzistencijalne potrebe (Wood, 2000, str. 365).

Iz svega navedenog proizilazi činjenica da je dužnost kruzing kompanije i lidera na kruzerima da stvore sredinu u kojoj je zaposlenima omogućena sloboda prilikom pravljenja izbora i delovanja u okviru njihovih radnih uloga. Stvaranjem organizacione kulture u kojoj se niko ne okrivljuje za moguće nenamerne pogreške prilikom rada, dolazi se na korak bliže stvaranju sredine u kojoj postoji uzajamno poverenje koje doprinosi osećaju sigurnosti i pripadnosti, a samim tim se u značajnoj meri umanjuje egzistencijalni strah zaposlenih. Međutim, stvaranje malo pre spomenute organizacione kulture u okviru paravojne strukture koja se nalazi na kruzerima nije nimalo lak zadatak. Dakle, da bi se ispunio ovako izazovan zadatak, kruzing kompanije bi morale da olabave svoje rigidne hijerarhijske granice između oficira i članova posade putem etičkog liderstva. Etičko liderstvo su definisali Brown et al. 2005 kao jasnu demonstraciju normativno odgovarajućeg ponašanja lidera putem njegovog ličnog delovanja u međusobnim interakcijama, sa naglašenim promovisanjem takvog ponašanja sledbenicima putem otvorene komunikacije i podrške prilikom donošenja odluka (prema Engelbrecht et al. 2017, str. 369). Etičko liderstvo je, kako to tvrde Den Hartog i

[14]Kao vrlo slikovit način da se opiše sloboda delovanja i njen uticaj možemo posmatrati surovo dresiranje mladih slonova u Indiji (Bhat i Sisodia, 2016, str. 44). U pojedinim delovima Indije meštani za svoje potrebe sticanja ekonomskih pogodnosti zarobljavaju i odvajaju mladunče slona od njegove majke, pri čemu ga vežu lancem pričvršćenim za zemlju koristeći ekser dužine 15 centimetara. U početku mladi slon pokušava da pobegne, međutim, nema dovoljno snage da deluje, i tako posle izvesnog vremena on prestaje uopšte da deluje (ibid.). Kako vreme odmiče, mladi slon se fizički razvije do svog punog potencijala kada bi bio u mogućnosti da sa lakoćom iščupa ekser iz zemlje, međutim, pošto se ograničio u svom umu, on to više i ne pokušava, već rezignirano prihvata okove zarobljeništa, kako one fizičke oko njegovog vrata, tako i one mnogo teže u svom umu (ibid.).

Belschak 2012, od kritične važnosti za utemeljivanje kredibiliteta lidera, pomoću kojeg lider ne samo da daje viši smisao zaposlenima (prema Engelbrecht et al. 2017, str. 368), već i pozitivno utiče na stvaranja organizacione kulture u kojoj se niko ne okrivljuje za nenamerne pogreške. Lideri koji usvoje i primene etičko liderstvo učestvuju u stvaranju i održavanju radno angažovane poslovne sredine, prepoznaju u zaposlenima vrednost različitih uglova posmatranja i demonstriraju poverenje prema zaposlenima tako što ohrabruju slobodu iznošenja mišljenja.

Poverenje koje lider ima u svoje zaposlene je osnova za izgradnju radne sredina u kojoj se podstiče sloboda prilikom pravljenja izbora i delovanja u okviru radne uloge. Lyman i Adler (2012, str. 4) opisuju poverenje kao emotivnu i cerebralnu povezanost karakterističnu po tome što se pojedinac uzda u delovanje drugog pojedinca na takav način iz kojeg oboje izvlače pogodnost u obliku sopstvenog blagostanja. Odnosi sa visokim nivoom poverenja doprinose opipljivim pogodnostima, dok nezdravi odnosi u kojima nedostaje poverenje rezultuju radnom neangažovanošću zaposlenih i direktnim gubicima (Burchell i Robin, 2011, str. 15). Marciano (2010, str. 184) primećuje da odnos supervizor – zaposleni, u kojem se demonstrira visok nivo poverenja, dovodi do veće kreativnosti i inicijative zaposlenih, pošto se zaposleni osećaju sigurno tokom inovacije i preuzimanja rizika. Međutim, poverenje je dinamične prirode pri čemu se razvija i menja oblik tokom interakcija između individua. Prema tome, odnosi koji su izgrađeni na obostranom poverenju vrlo su prijatni pošto omogućavaju udobnost i stabilnost, dok se tokom proživljavanja poverenja pruža podrška takvom međusobnom odnosu što ujedno doprinosi individualnom osećaju sigurnosti i pripadnosti (Lyman i Adler, 2012, str. 4).

Covey (2006, str. 10-11) na osnovu istraživanja sprovedenog 2005. godine u Sjedinjenim Američkim Državama od strane Harris poll, navodi kako 51% zaposlenih veruje svojim višim menadžerima, 36% zaposlenih veruje da su njihovi lideri iskreni, 27% ljudi veruje vladama i 12% ljudi veruje velikim kompanijama. Na osnovu toga možemo zaključiti da je poverenje izuzetno redak, ali vredan resurs i da je poverenje, kako to smatra Covey (2006, str. 3-27), najjača forma radne angažovanosti i inspiracije u organizacijama. Kada ljudi imaju poverenja jedni u druge, javlja se otvoreno deljenje informacija i resursa, dok u kulturi nepoverenja ljudi gomilaju resurse iz straha da bi ih neko drugi mogao upotrebiti u svoju korist (Marciano, 2010, str. 184). Snažna osnova bazirana na osećaju poverenja je apsolutno neophodna kako bi se iskusilo osećanje poštovanja i radne angažovanosti. Često se zapostavlja činjenica da radna angažovanost zaposlenih započinje sa radnom angažovanošću i

poverenjem višeg menadžmenta (Macey et al., 2011, str. 50). Dakle, lideri od poverenja samovoljno preuzimaju akciju, tražeći u svim zaposlenima briljantnost ideja (Lyman i Adler, 2012, str. 47). Iz ovoga proizilazi da uspešno radno angažovanje zaposlenih zahteva od lidera autentičnost, iskrenost i realnost (Haudan, 2008, str. 110). U krajnjoj liniji, radna angažovanost se dešava kada se ljudi osećaju sigurno da preduzmu samoinicijativno delovanje, pri čemu je poverenje od najvećeg značaja u okolnostima nejasnosti i potrebe za promenom, a upravo su to momenti kad je najpotrebnija radna angažovanost zaposlenih (Macey et al., 2009, str. 13).

2.4.2.4. Komunikacija i progres

Ljudi širom sveta (mahom iz nerazvijenih i zemalja u razvoju) najčešće dolaze da rade na kruzere zbog veće plate koju dobijaju u odnosu na platu koju bi dobili za obavljanje sličnog posla na kopnu u zemljama svog porekla (Douglas i Douglas, 2004, str. 43; Gibson, 2017, str. 165-166). Međutim, da bi se zaposleni na kruzerima radno angažovali tokom obavljanja svojih poslovnih zadataka, neophodno je da, kako to primećuju Macey et al. (2009, str. 69), njihov rad ima smisla, da zaposleni rade za menadžere koji su stručni, imaju pozitivan uticaj na razvoj zaposlenih i koji su nepristrasni prilikom interakcija sa zaposlenima. Dakle, zadatak lidera na kruzeru je da, kako to tvrde Lyman i Adler (2012, str. 92), upotrebe skup instrumenata u cilju stvaranja dalekosežnije dvosmerne komunikacije, u kojoj lideri, pored toga što pružaju informacije zaposlenima, istovremeno usmeravaju zaposlene na efikasno korišćenje informacija. Prilikom stvaranja radne sredine u kojoj se zaposleni ponašaju angažovano tokom obavljanja svojih radnih uloga apsolutna je dužnost lidera da putem komunikacije tokom interakcije sa njima ojačaju atmosferu u kojoj postoji međusobno poverenje na svim relacijama, zaposleni osećaju ponos u svojoj radnoj ulozi i uživaju u prisustvu drugih zaposlenih (Burchell i Robin, 2011, str. 1). Efektivna komunikacija na kruzerima je veoma izazovan zadatak pošto je oficijelni jezik najčešće engleski jezik, koji je pritom za većinu zaposlenih na kruzeru drugi jezik kojim se koriste (Radić, 2017a, str. 120). Upravo zbog toga, lideri tokom komuniciranja sa zaposlenima na kruzeru pored izgovorenih reči moraju posebnu pažnju da obrate na neverbalnu komunikaciju, koja se može razumeti, kao što je opisuju Matsumoto et al. (2013, str. 4), kao prenošenje i razmena poruka u bilo kojem modalitetu gde se ne koriste reči.

Usled specifične sredine kruzera, koja je fizički izolovana i inkapsulirana, lideri su stalno na „pozornici“ i zaposleni aktivno posmatraju njihovo ponašanje tokom obavljanja

radnih zadataka, kao i tokom perioda odmora kad su lideri van svojih dužnosti. Zato je neophodno da lideri na kruzerima obrate pažnju na svoje ponašanje tokom i van radnog perioda kako bi ih zaposleni doživeli kao autentične individue. Upravo zbog toga se od lidera na kruzerima očekuje da budu vidljivi u svojim operacijama, odnosno da budu fizički i mentalno prisutni prilikom izvršenja radnih zadataka zaposlenih, te da na taj način preuzmu odgovornost za celokupan proizvod kruzing turizma, a ne samo pojedine delove operacija. Značajna prednost vidljivosti lidera tokom izvršavanja radnih zadataka zaposlenih je što se zaposlenima šalje jasna poruka da je lider dostupan za primanje i pružanje informacija. Pored toga, liderovim prisustvom, kao i njegovim radno angažovanim ponašanjem prilikom ispunjavanja radnih zadataka, dolazi se do pojačavanja pozitivne atmosfere same radne sredine pošto se zaposlenima na neverbalan način saopštava da je njihov lider sposoban da i sam izvrši radne zadatke koji su prvenstveno njima namenjeni. Značaj verbalne i neverbalne komunikacije je primetio i Napoleona Bonaparte (1769-1821) koji je tvrdio kako se „morate (...) obraćati duši čoveka kako biste je naelektrisali." (Clayton, 2015). Dakle, lideri na kruzerima koji žele da stvore sredinu u kojoj se zaposleni radno angažovano ponašaju, moraju svakodnevno da pružaju zaposlenima pozitivne i konstruktivne povratne informacije koje edukuju, motivišu i neretko inspirišu zaposlene.

Iako postoje razne forme odavanja priznanja za uspešno obavljen radni zadatak, daleko najmoćnija je javna pohvala (Marciano, 2010, str. 83). Dakle, kada prilikom obavljanja radnih zadataka u očima zaposlenih nastupi primetan napredak, zaposlene ispuni osećaj entuzijazma, ponosa i ispunjenosti postignutim ciljem. Upravo je to pravi trenutak kada je lider u mogućnosti da odavanjem priznanja pojača radnu angažovanost zaposlenih, jer, kako to smatra Marciano (2010, str. 86), današnja priznanja stvaraju sutrašnje inicijative. Prema tome, progres, koji nastupa kao rezultat uloženog napora prilikom ispunjenja radnih izazova, najčešće daje zaposlenima osećaj višeg smisla, pri čemu zaposleni u novonastaloj okolnosti pripisuju značaj sopstvenoj radnoj ulozi (Hackman i Oldham, 1980, str. 78). Zanimljivo je da se doživljavanjem višeg smisla kod zaposlenih javlja ono što Kahn (1990, str. 705) naziva pozitivan osećaj ispunjenosti usled dobitka koji je rezultat uloženog napora tokom obavljanja radne uloge. Macey et al. (2009, str. 70) su u svojim istraživanjima primetili da u slučaju kada je organizacija za koju osoba radi finansijski ili na neki drugi način uspešna, tada se radna angažovanost zaposlenih (i drugi stavovi) povećava. Na osnovu toga se možemo složiti sa Thomasom (2009, str. 58) koji tvrdi da u osnovi rezultati, odnosno dokazi o postignutom progresu, jesu ono što motiviše zaposlene da nastave sa svojim naporima.

Odavanje priznanja zaposlenima za uspešno obavljen radni zadatak predstavlja izuzetnu priliku da se kod zaposlenih poveća njihov napor (Marciano, 2010, str. 83) pošto se u takvim okolnostima kod njih javlja osećaj progresa i osećaju se ohrabreno s obzirom da je njihova svrha, odnosno radni cilj ispunjen (Thomas, 2009, str. 91). U najuspešnijim kompanijama zaposleni imaju osećaj da su im dodeljeni poslovni zadaci od važnosti, međutim, da bi se postigla takva radna sredina, lideri moraju da komuniciraju sa zaposlenima tako da zaposleni posmatraju svoje radne zadatke kao deo nečeg mnogo većeg (Burchell i Robin, 2011, str. 40). Sa druge strane, da bi se održala organizaciona kultura u kojoj se prepoznaju napori i odaju priznanja za radno angažovano ponašanje prilikom ispunjenja poslovnih zadataka, neophodno je da se prepoznaju poslovna dostignuća.

Polazeći od pretpostavke kako uspeh proizvodi uspeh, u okolnostima kada zaposleni uviđaju kako njihovi napori doprinose pozitivnim organizacionim ishodima, od velike je važnosti kako to primećuje Thomas (2009, str. 123) da se prepoznaju poslovna dostignuća pošto se na taj način ne obeležava samo progres, već se i na vrlo vidljiv način prikazuje kretanje prema višem smislu koji čini progres opipljivim za zaposlene.

2.4.3. Kvalitet turističke usluge

Konstantna promenljivost kruzing turizma (npr. promene u demografskim karakteristikama gostiju sa kruzera i promene u redu plovidbe kruzera gde se uvrštavaju nove destinacije koje se posećuju), zajedno sa sve izraženijim rizicima i pretnjama koje se nadvijaju nad kruzing sektorom, navode na razmatranje novonastalih okolnosti i preispitivanje našeg razumevanja samog procesa isporučivanja kvalitetne usluge na kruzerima. Pred današnjim menadžerima kruzing turizma se postavlja obaveza da konstantno unapređuju svoje razumevanje turista i njihovih očekivanja po pitanju kvaliteta usluge, istovremeno obraćajući pažnju na zaposlene na kruzerima i njihovu kulturnu različitost. Socijalni kontakt na kruzerima nastaje prilikom interakcije između gostiju i uslužnog osoblja i u velikoj meri utiče na percepciju kvaliteta usluge pošto se zaposleni na prvoj liniji pružanja usluge često doživljavaju kao i sama usluga. Imajući u vidu raznolikost uslužnog osoblja po pitanju zemlje porekla, kao i da gosti sa kruzera dolaze u proseku iz dvadeset različitih zemalja širom sveta (CLIA, 2016b, http://www.cruisemarketwatch.com/geography/) odnosno da kruzeri tokom kružnih putovanja posećuju različite destinacije širom sveta (http://www.cruisemarketwatch.com/geography/), može se smatrati kako je isporučivanje kvalitetne usluge na kruzerima poprilično zahtevan zadatak. Međutim, u celokupnoj kulturnoj

različitosti svih aktera kruzing turizma, ipak postoje određene dimenzije kvaliteta usluge koje su univerzalne za sve goste i uslužno osoblje bez obzira na zemlju njihovog porekla. U cilju razvijanja modela marketinga i menadžmenta uslužnog sektora, neophodno je da odgovorne individue poseduju jasnu sliku šta potrošači traže na tržištu i šta procenjuju prilikom interakcija sa pružaocima usluga (Grönroos, 1984, str. 1).

Kotler 1984 tvrdi kako se u svojoj najjednostavnijoj formi, usluga može opisati kao neopipljiva, međutim, jasno identifikovana aktivnost koja pruža zadovoljenje potreba, pri čemu Parasuraman et al. 1985 smatraju kako su usluge povezane sa performansom, a ne sa objektima (prema Yuksel i Yuksel, 2008a, str. 31). Sa druge strane, pojam „kvalitet" je preiskorišćen pojam tako da se dobija utisak da je on promenljiva, a ne funkcija ili raspon resursa i aktivnosti (Grönroos, 1984, str. 36). Dakle, definisanje koncepta kvaliteta usluge i dalje predstavlja težak zadatak, međutim, posmatrajući većinu autora koji su se bavili kvalitetom usluge do početka novog milenijuma, primećuje se kako su se oni usredsređivali na pristup baziran na korisniku i na pristup baziran na vrednosti (Williams i Boswell, 2003, str. 47). Pristup koji se bazira na korisniku, kao što mu i ime nagoveštava, polazi od pretpostavke da se kvalitet usluge mora postaviti oko potrošača, odnosno da je potrošač od centralne važnosti za organizaciju i sve aspekte njenih operativnih procedura. Najpoznatije objašnjenje ove definicije se bazira na teoriji po kojoj je nivo kvaliteta usluge ispravan ukoliko su potrošači zadovoljni (Grönroos, 1984; Parasuraman et al., 1985), dok se zadovoljstvo potrošača javlja kada je percepcija dobijene usluge jednaka ili premašuje očekivanja potrošača. U turizmu se često koristi prethodna definicija pošto je potrošač u značajnoj meri angažovan prilikom procesa stvaranja usluge (King, 1984; Yuksel i Yuksel, 2008a, str. 38). Sa druge strane, pristup koji se bazira na vrednosti posmatra kvalitet usluge kao nivo namenjene izvrsnosti i kontrole promenljivosti u postizanju te izvrsnosti prilikom zadovoljenja potreba potrošača (Wyckoff, 1984, str. 78; Peters, 1987, str. 736).

Primena upravljanja kvalitetom u uslužnom sektoru je započeta tokom osamdesetih godina prošlog veka i razvijala se u dva pravca, odnosno istraživanja dve škole su u velikoj meri doprinela konceptualizaciji kvaliteta usluge. Prva je Skandinavska škola istraživanja kvaliteta (engl. Nordic School of Quality Research, skraćeno NSQR) predvođena istraživačima kao što su Grönroos i Gummesson, a druga je Severnoamerička škola istraživanja kvaliteta (engl. North American School of Quality Research, skraćeno NASQR) predvođena istraživačima među kojima se izdvajaju Parasuraman, Berry i Zeithaml. Obe grupe istraživača dolaze sa marketinškim predznanjem i jedna od njihovih glavnih razlika je u

definiciji marketinga (Williams i Boswell, 2003, str. 48). NASQR polazi od definicije marketinga formulisane od strane Američke marketinške asocijacije (engl. American Marketing Association, skraćeno AMA)[15] i kako Grönroos, (1989, str. 54) tvrdi, pošto AMA definiše šta je marketing, logična je posledica kako sve drugo do „*koncepcije*, *cena*, *promocije* i *distribucije*" nije marketing. NSQR sa druge strane posmatra marketing odnosno funkciju marketinga iz potrošačevog ugla, i kako to tvrdi Grönroos, (1989, str. 57) usvaja definiciju Caloniusa 1986 po kojoj: „Marketing utemeljuje, razvija i komercijalizuje dugoročne veze sa potrošačima, kako bi se ispunili obostrani ciljevi. Ovo se postiže uzajamnom razmenom i ispunjavanjem obećanja." (prema Grönroos, 1989, str. 57).

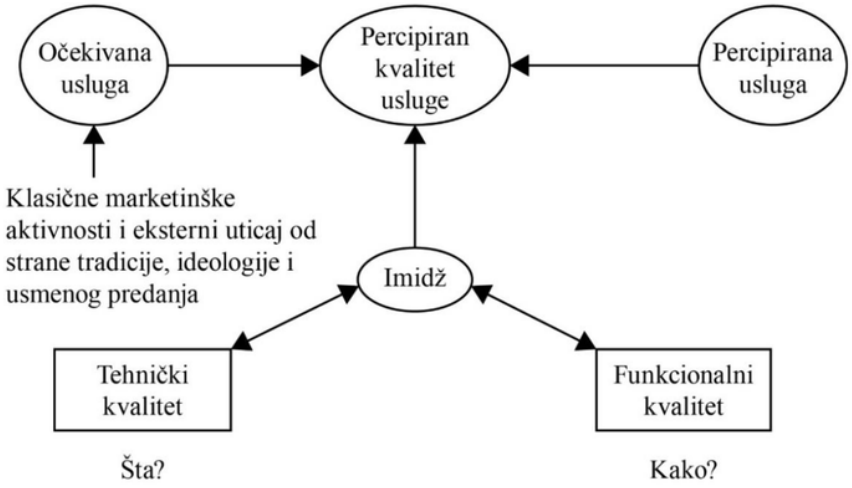
NSQR posmatra kvalitet iz perspektive usluga - proizvod (Yuksel i Yuksel, 2008a, str. 38), odnosno zauzima holistički pogled na marketing usluga, što zahteva integrisani pristup zasnovan na izgradnji odnosa sa potrošačima (Grönroos, 1989, str. 54-55). Jedan od glavnih doprinosa ove škole je identifikovanje ključnih aspekta kvaliteta usluge, odnosno davanje predloga po kojem se kvalitet usluge odvija u tri dimenzije: prva je tehnička, druga je funkcionalna i treća je reputaciona/ imidž (Grönroos, 1984). Tehnička dimenzija se bavi ishodom uslužnih susreta nastalih tokom interakcije sa organizacijom (šta potrošač dobija), funkcionalna dimenzija se bavi procesom isporučivanja usluge odnosno načinom na koji potrošač doživljava uslužni proces (kako potrošač prima uslugu), dok reputaciona dimenzija obuhvata tehničku i funkcionalnu dimenziju i ona je neopipljiv aspekt organizacije koji u značajnoj meri utiče na percipirani kvalitet (Grönroos, 1984). Slika 2.15 (na stranici 81) prikazuje model kvaliteta usluge po kojem ukoliko organizacija želi da zadovolji potrošača, pružena usluga mora da ispuni ili premaši očekivanja potrošača.

NSQR model kvaliteta usluge se zasniva na paradigmi potvrđenih očekivanja (EDP) i premda je to bio prvi pokušaj da se izmeri kvalitet usluge, Grönroos-ev model je bio uopšten, nepružajući tehniku merenja tehničkog i funkcionalnog aspekta usluge (Ghotbabadi et al. 2012, str. 3). Pored malopre spomenutog nedostataka, Zeglat et al. (2008, str. 212) tvrde kako NSQR model ne pruža uvid u vrstu potrošačkih očekivanja koja se mere iako je model utemeljen namerenju kvaliteta usluge putem skale potvrđenih očekivanja. Isti autori navode i Moorea 1994 koji smatra Grönroos-ev model pristrasnim pošto su prilikom njegove konceptualizacije posmatrane specifične demografske karakteristike, odnosno severno

[15]AMA 1985 definiše marketing kao „proces planiranja i izvršenja *koncepcije*, *cena*, *promocije* i *distribucije* ideja, dobara i usluga sa ciljem da se ostvari razmena koja zadovoljava individualne i organizacione ciljeve." (prema Grönroos, (1989, str. 53-54).

evropski narodi (prema Zeglat et al., 2008, str. 212). Međutim, model kvaliteta usluge (NSQR model, odnosno Grönroos-ev model) je kasnije empirijski testiran putem konfirmatorne faktorske analize od strane Kang i Jamesa (2004) u Južnoj Koreji (u tržnom centru) na primeru 464 korisnika usluga mobilnih telefona. Autori su u svom radu zaključili kako se kvalitet usluge zaista sastoji od tri dimenzije, prezicnije rečeno tehničke, funkcionalne i imidža, stime što imidž deluje kao filter u percepciji kvaliteta usluge (Kang i James, 2004, str. 275).

Slika 2.15: Model kvaliteta usluge

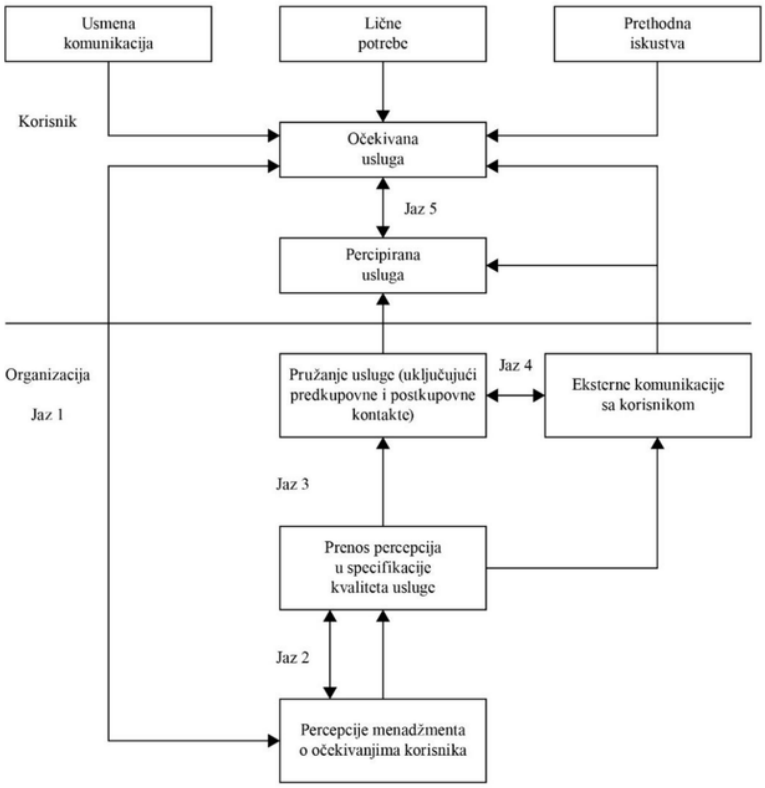


(Izvor:Grönroos, 1984, str. 40)

U krajnjoj liniji NSQR nije jedini način kako se vrši istraživanje, kao što nije ni jedini istraživački okvir, naprotiv, maksima NSQR je da se "(…) *napravi korak unazad i da se suoči* sa svim sa čim se ne slažemo, i da se *nikad ne ograničimo postojećim teorijama, okvirima, modelima i konceptima, odnosno dominatnim naučnim pristupima i metodama."* (autorov kurziv slova, Grönroos et al., 2015, str. 29).

NASQR se kako to tvrde Brogowicz et al. 1990 se usredsređuje na aspekte isporučivanja usluge (prema Yuksel i Yuksel, 2008a, str. 38). Konceptualizacija ove škole glasi kako je kvalitet usluge rezultat jaza između onog što potrošači očekuju i onog što doživljavaju tokom isporučivanja usluge (Parasuraman et al., 1985). Istražujući kvalitet usluge Parasuraman et al. (1985) su konstruisali model kvaliteta usluge poznatiji kao model jaza (engl. Gap model, slika 2.16 na stranici 82) koji se zasnivaona znatnom broju istraživanja u raznim uslužnim industrijama.

Slika 2.16: Model kvaliteta usluge (Model jaza)



(Parasuraman et al., 1985, str. 44)

Po modelu sa slike 2.16, kvalitet usluge je rezultat jaza između očekivanja korisnika i percepcije korisnika, a meri se oduzimanjem rezultata performanse (engl. expected performance, skraćeno EP) od rezultata očekivnja korisnika (engl. perceived performance, skraćeno ES) (Parasuraman et al., 1985, str. 48). Dakle, što je veći pozitivni rezultat jaza (PS > ES) to je bolji kvalitet usluge i obrnuto (Parasuraman et al., 1985, str. 48-49). Model kvaliteta usluge sa slike 2.16 je zasnovan na onome sto Parasuraman et al. (1985, str. 44-46) ističu kao analiza jazova:

- Prvi jaz se odnosi na razliku između očekivanja korisnika i percepcije menadžmenta o očekivanjima korisnika (npr. nerazumevanje potrošačkih očekivanja).
- Drugi jaz ukazuje na razliku između percepcije menadžmenta o očekivanjima korisnika i specifičnih kvaliteta usluge (npr. neadekvatni standardi kvaliteta usluge).
- Treći jaz je između specifičnih kvaliteta usluge i usluge koja je zaista isporučena.

- Četrvrti jaz predstavlja pruženu uslugu i komunikaciju između organizacije i korisnika o pruženoj usluzi (npr. da li isporučena usluga odgovara obećanoj usluzi).
- Peti jaz prikazuje očekivanja korisnika i percepciju usluge. Poslednji jaz je pod uticajem veličine prethodnih jazova, a koji su povezani sapružanjem kvaliteta usluge od strane organizacije.

Istraživanje Parasuraman et al. (1985) je iznelo na svetlo dana činjenicu po kojoj nezavisno od tipa usluge, potrošači koriste određene kriterijume (koji se potencijalno preklapaju) prilikom procenjivanja kvaliteta usluge. Ovi kriterijumi se mogu sumirati u 10 kategorija i prikazani su u tabeli 2.3.

Tabela 2.3: Determinante kvaliteta usluge

Pouzdanost	podrazumeva stalnost performanse, efikasno isporučivanje usluge i ispunjenje datih obećanja.
Sposobnost reagovanja	se bavi spremnošću ili pripravnošću zaposlenih da omoguće uslugu.Ova determinanta uključuje i pravovremenost usluge.
Kompetentnost	uključuje posedovanje potrebnih veština i znanja o isporučivanju usluge.
Pristup	obuhvata samu pristupačnost kao i lakoću uspostavljanja kontakta.
Ljubaznost	se ispoljava učtivošću, poštovanjem, obzirnošću kao i prijateljskim pristupom uslužnog osoblja.
Komunikativnost	podrazumeva informisanje potrošača u maniru koji je njima prihvatljiv.
Kredibilitet	se ispoljava poverljivošću, uverljivošću i poštenjem.
Bezbednost	je izostanak opasnosti, rizika i sumnje.
Poznavanje korisnika	uključuje sve napore u cilju razumevanja potrošačkih potreba.
Materijalne vrednosti	podrazumevaju fizičke očiglednosti usluge.

(Izvor: Parasuraman et al., 1985, str.47)

Međutim, model jaza nije bez nedostataka, tako da Ladhari (2008), tvrdi kako model jaza ispoljava određene nejasnosti između koncepta kvaliteta usluge i koncepta potrošačkog zadovoljstva. Sa druge strane, Buttle (1996, str. 10) navodeći teoretske nedostatke modela jaza smatra kako potrošači ne koriste očekivanja prilikom procenjivanja usluge pošto ne postoji opravdan instrument za merenje očekivanja. Isti autor konstatuje kako je sam model zasnovan na paradigmi potvrđenih očekivanja a ne na paradigmi stavova (Buttle, 1996).

Pošto je model jaza zasnovan na kvalitativnom istraživanju, Parasuraman et al. (1988, str. 25), su oplemenili model stvorivši mernu skalu nazvanu ServQual (sačinjenu od 22

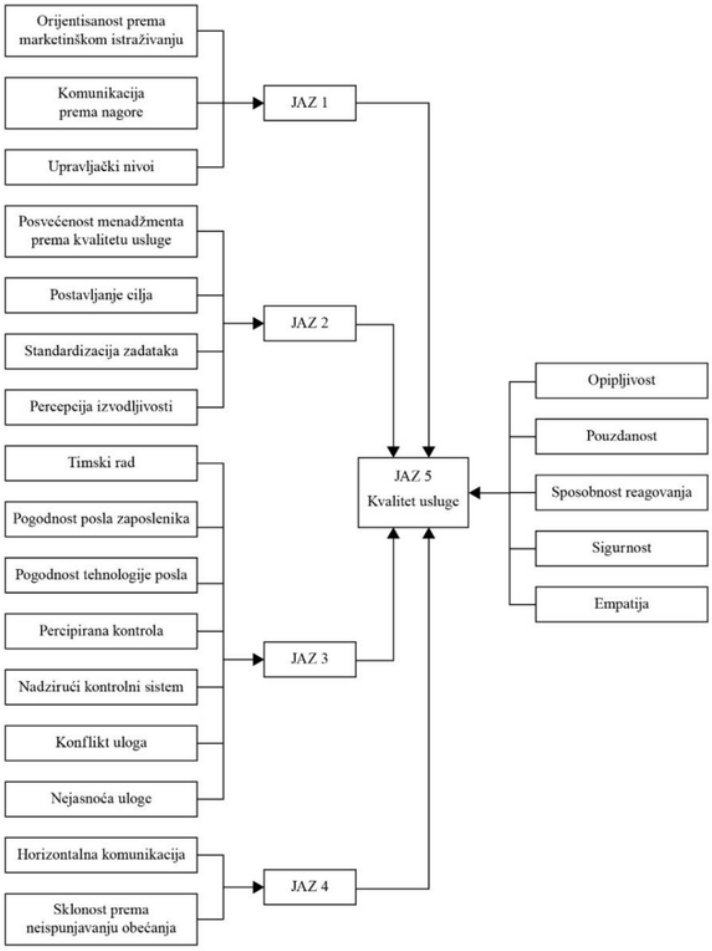
stavke), koja je omugućila empirijska i psihometrijska testiranja. ServQual je sveden na pet dimezija kvaliteta, a to su: opipljivost (fizički objekti, oprema i izgled osoblja), pouzdanost (sposobnost postojnog i preciznog izvršenja obećane usluge), sposobnost reagovanja (dobrovoljnost prilikom pomaganja i pružanje brze usluge potrošačima), sigurnost (ljubaznost i znanje zaposlenih koje se manifestuje njihovom sposobnošću da nadahnu pouzdanost i poverenje) i empatija (brižnost i individualizovana pažnja koju organizacija posvećuje svojim potrošačima) (Parasuraman et al., 1988, str. 23). Nakon empirijskih istraživanja, model jaza je izmenjen (slika 2.17 na stranici 85) na takav način što mu je dodata grupa faktora (sa leve strane) za koje se verovalo da utiču na dimenzije i smer prethodno identifikovana četiri jaza, dok su četiri jaza merena putem pet determinanti kvaliteta usluge (sa desne strane) (Brogowicz et al., 1990, str. 30). NASQR sa svojim ServQual modelom je napravio značajni doprinos u cilju merenja kvaliteta usluge (Ekinci et al., 1998, str. 63). ServQual merna skala je 1991. godine revidirana zamenjujuci reč "trebalo" sa "moglo" dok je 1994 broj stavki raspoređenih po pet dimezija kvaliteta umanjen sa 22 na 21 (Seth et al., 2005, str. 918).

ServQual merna skala je naišla na brojne kritike, Buttle (1996, str. 10) primećuje određene teorijske i operativne nedostatke koji se ogledaju u pouzdanosti, valjanosti i uopštenoj strukturi faktora, dok Carman (1990) smatra da iako ServQual demonstrira dobru stabilnost, njegove dimenzije nisu univerzalne, pri čemu Cronin i Taylor (1994, str. 127) tvrde kako se ServQual zasniva na paradigmi potvrđenih očekivanja tako da u suštini niti meri kvalitet usluge niti zadovoljstvo potrošača. Kao odgovor na izrečene kritike ServQual merne skale, Cronin i Taylor (1992) razvijaju ServPerf skalu koja meri isključivo performansu, pri tom ilustrujući kvalitet usluge u obliku potrošačevih stavova i izmerene performanse. Autori su u ServPerf mernu skalu inkorporirali dimenzije kvaliteta ServQual merne skale, operacionalizovajući svoju skalu na osnovu modela adekvatnosti - značajnosti, zadržavši pri tom samo performansu kao determinantu kvaliteta usluge.

Nakon primećenih nedoslednosti ServQual merne skale, Dabholkar et al. (1996) u cilju merenja kvaliteta usluge u maloprodaji, razvijaju i empirijski potvrđuju model na više nivoa koji se sastoji iz pet dimenzija kvaliteta usluge: fizički aspekti, pouzdanost, lična interakcija, rešavanje problema i procedure. Ovaj model kvaliteta usluge se odlikuje sa tri nivoa: ukupna percepcija kvaliteta usluge, primarne dimenzije i poddimenzije. Posmatrajući SerQual, Teas (1993) smatra kako model zasnovan na paradigmi potvrđenih očekivanja poseduje određene konceptualne, teorijske i merne nedostatke. Polazeći od nedostataka ServQual merne skale, Teas (1993) predlaže dva okvira za merenje kvaliteta usluge: prvi

okvir se zasniva na procenjenoj performansi; dok se drugi zasniva na standardu kvaliteta. Međutim ovom modelu je nedostajala validnost usled malog uzorka i uske ograničenosti samog uzorka.

Slika 2.17: Model kvaliteta usluge (Model jaza)



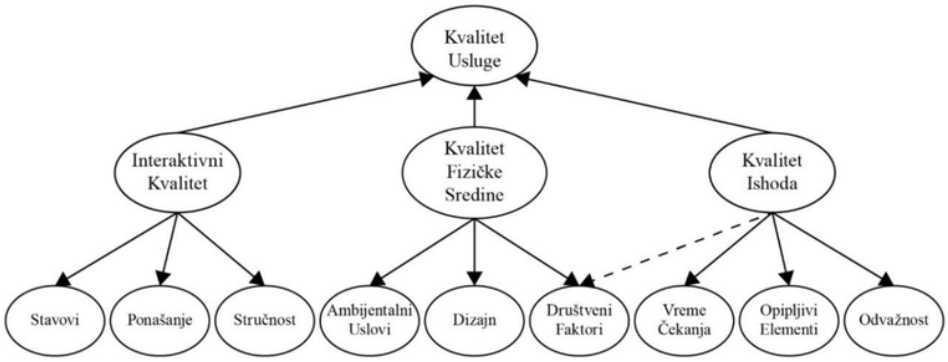
(Izvor:Zeithaml et al., 1988, str. 36)

Model jaza razvijen od strane Parasuraman et al. (1985) je uticao na Haywood-Farmera (1988) koji je putem kvalitativnog istraživanja izdvojio tri dimenzije kvaliteta usluge: fizički objekti i procesi, ponašanje ljudi i profesionalne procene. Atributivni model kvaliteta usluge zagovara kako uslužna organizacija poseduje visok kvalitet ukoliko postojano ispunjava želje i očekivanja potrošača (Haywood-Framer, 1988). Međutim, autor u svom radu zaključuje kako se pred istraživačem postavlja izazovan zadatak prilikom odabira balansirane

kombinacije pravilno postavljenih dimenzija kvaliteta usluge (Haywood-Framer, 1988). U pokušaju integracije klasičnih menadžerskih okvira, marketinških aktivnosti i dizajniranja usluga i operacija, Brogowicz et al. (1990, str. 36) predlažu sintetički model kvaliteta usluge koji putem tri dimenzije kvaliteta usluge (eksterni uticaji, imidž organizacije i tradicionalne marketinške aktivnosti) utiče na tehnička i funkcionalna očekivanja kvaliteta.

Posmatrajući ServQual i načine na koji se može unaprediti, Brady i Cronin (2001) su ponudili model (slika 2.18) koji je u suštini rezultat kombinacije već postojaća četiri modela. Autori su na osnovu prethodnih modela Grönroosa (1984) i Rust i Olivera (1994) predložili model u kojem potrošači percipiraju kvalitet usluge putem tri dimenzije: interaktivni kvalitet (npr. ponašanje i stavovi), kvalitet fizičke sredine (npr. ambijentalni uslovi, dizajn ambijenta i društveni faktori) i kvalitet samog ishoda (npr. čekanje u redovima, opiplji elementi usluge) postiže procenom potrošača. Pored malopre spomenutih dimenzija, autori su takođe usvojili formu modela usluge na više nivoa razvijenog od strane Dabholkar et al (1996).

Slika 2.18: Brady i Croninov model kvaliteta usluge



(Izvor: Brady i Cronin, 2001, str. 37)

Kao što se vidi na slici 2.18 kvalitet usluge se prema Brady i Croninu (2001) zasniva na tri primarne dimenzije sa tri poddimenzije za svaku od tri primarne dimenzije.

Pregledom karakteristika postojećih modela kvaliteta usluge prikazanih u tabeli 2.4 (na stranici 74), vrlo lako se da uočiti kako kvalitet usluge poseduje određene aspekte koji se odlikuju sličnostima između dimenzija kvaliteta usluge. Sumirajući obe škole istraživanja kvaliteta usluge, Williams i Boswell (2003, str. 58) dolaze do zaključka kako organizacije moraju zauzeti holistički pristup prilikom upravljanja kvalitetom pri čemu je jedini merodavni cilj konstantno unapređenje kvaliteta usluge. Međutim, Pine i Gilmore (1999), a zatim i Vargo

i Lusch (2004) i Prahalad i Ramaswamy (2004a, 2004b), svojim radovima su skrenuli pažnju kako je usled novih tehnoloških dostignuća došlo do značajne promene karakteristika potrošača, a samim tim i svojstava tržišta. Njihovi radovi su u velikoj meri uticali na transformaciju uslužnog marketinga pošto su izneli na svetlo dana novonastale okolnosti u kojima je, kako to tvrde Prahalad i Ramaswamy (2004b), došlo do pomeranja stvaranja ekonomske vrednosti sa strane organizacija ka strani gde se odvija interakcija između organizacija i potrošača, odnosno prema iskustvima. Dakle, marketinške aktivnosti organizacija, a samim tim i isporučivanje kvaliteta usluga, su uvek usmerene prema potrošaču i zadovoljavanju njegovih potreba, što u krajnjoj liniji značajno utiče na proces kokreiranja vrednosti iskustva.

Posmatrajući kruzing turizam u današnjim okolnostima, možemo smatrati kako su Hudson i Shepard (1998, str. 61) apsolutno upravu kada su posmatrajući turizam primetili kako je kvalitet usluge važan faktor prilikom stvaranja tržišne prednosti, pošto kvalitet usluge stvara razliku u okeanu sličnih uslužnih proizvoda koji se nude na turističkom tržištu. U skladu sa prethodno navedenim, primećujemo kako je veoma važno razumevanje specifičnih potreba gostiju sa kruzera, pošto kvalitet usluge predstavlja kritičnu tačku u kojoj se pravi razlika između uspešnog i neuspešnog upravljanja kvalitetom kruzing iskustva.

Tabela 2.4: Pregled dimenzija kvaliteta usluge

Autor/i (godina)	**Model**	**Dimenzije kvaliteta usluge**
Grönroos (1984)	Model kvaliteta usluge	Tehnički kvalitet, funkcionalni kvalitet, organizacioni imidž, očekivana usluga i percipirana
Parasuraman et al. (1985)	Model jaza	Pouzdanost, sposobnost reagovanja, kompetentnost, pristup, ljubaznost, komunikativnost, kredibilitet, bezbednost, poznavanje korisnika i materijalne vrednosti.
Haywood-Framer (1988)	Atributivni model kvaliteta usluge	Fizički objekti i procesi, ponašanje ljudi i profesionalne procene.
Parasuraman et al. (1988)	ServQual	Opipljivost, pouzdanost, sposobnost reagovanja, sigurnost i empatija.
Brogowicz et al. (1990)	Sintetisani model kvaliteta usluge	Eksterni uticaji, imidž organizacije, tradicionalne marketinške aktivnosti, tehnička i funkcionalna
Cronin i Taylor (1992)	ServPerf	Opipljivost, pouzdanost, sposobnost reagovanja, sigurnost i empatija.
Teas (1993)	Standard kvaliteta i procenjena	Opipljivost, pouzdanost, sposobnost reagovanja, sigurnost i empatija.
Dabholkar et al. (1996)	Viserazinki model kvaliteta usluge	Fizički aspekti, pouzdanost, lična interakcija, rešavanje problema i procedure.
Brady i Cronin (2001)	Brady i Croninov model kvaliteta usluge	Interaktivni kvalitet , kvalitet fizičke sredine i kvalitet iskoda.

(Izvor: Autor)

Uviđajući značaj kvaliteta usluge, Disney kompanija je stvorila sopstveni *kompas kvaliteta usluge* (The Disney Institute i Kinni, 2011, str. 19) koji joj pomaže ne samo u isporučivanju visokog kvaliteta usluge već i u stvaranju platforme na kojoj se putem interakcija sa turistima omogućava proces kokreiranja vrednosti turističkog iskustva. Detaljnijim analiziranjem Disneyjevog *kompasa kvaliteta usluge* izdvajamo *dimenzije kvaliteta usluge* (slika 2.19 na stranici 89) koje se kako to tvrde Johnson (1991, str. 40), Borrie (1999, str. 71) i Page (2011, str. 262) baziraju na onom što je Oliver (1977; 1980) konceptualizovao kao teorija potvrđenih očekivanja (EDP). Disneyjeve dimenzije kvaliteta usluge sačinjavaju: bezbednost, ljubaznost, pojavnost i efikasnost (The Disney Institute i Kinni, 2011, str. 48-52) i one su prepoznate u stručnim knjigama o kvalitetu usluge u turizmu od strane Page (2011, str. 262), Cook (2016, str. 48) i Starr i Gupta (2017, str. 606). Detaljnijim posmatranjem dimenzija kvaliteta: bezbednost, ljubaznost, pojavnost i efikasnost; uočava se kako su one već izdvojene i empirijski testirane u različitim uslužnim industrijama od strane Parasuraman et al. (1985, 1988), Haywood-Farmer (1988) i Cronin i Taylor (1992).

Iako su Disneyjeve dimenzije kvaliteta usluge: bezbednost, ljubaznost, pojavnost i efikasnost; u praktičnoj upotrebi u turizmu još od 1955 godine (Starr i Gupta, 2017, str. 606), Johnson (1991) je bio prvi koji je pružio naučnu utemeljenost za njihovu upotrebu. U svom radu Johnson (1991, str. 42) na primeru Disney korporacije zaključuje kako uspešnost uslužne strategije zavisi od opunomoćenosti zaposlenih ali i od utemeljenih dimenzija kvaliteta usluge: bezbednost, ljubaznost, pojavnost i efikasnost; pošto one pomažu zaposlenima prilikom ispunjavanja očekivanja gostiju u pogledu kvalitetne usluge. Uporednom analizom između južnokorejskog tematskog parka Everland i Disneylanda u pogledu kvaliteta usluge, Paik (2010) tvrdi kako Disneyjeve dimenzije kvaliteta dovode do zadovoljstva turista pruženom uslugom ali i do zadovoljstva zaposlenih organizacionom podrškom prilikom isporučivanja usluge. Pregledom 87 članaka o poslovnim strategijama američkih tematskih parkova izdatih u američkim masovnim medijima u periodu od 1987 - 2013. godine, Lillestol et al. (2015) zaključuju kako se putem masovnih medija kod javnosti stvara jedan opšti utisak da su Disneyeve dimenzije kvaliteta zaista funkcionalne u pogledu isporučivanja kvalitetne usluge. Međutim, da Disneyeve dimenzije kvaliteta usluge nisu univerzalni ključ uspeha potvrdio je Curwen (1995) koji je istražujući neuspeh EuroDisneyja zaključio kako uprkos dimenzijama kvaliteta i zadovoljstvu postojećih posetilaca, menadžment EuroDisneyja nije u mogućnosti da ispuni finansijska očekivanja kao i da privuče veći broj posetilaca. Istražujući ljudske potencijale u Disneyjevim tematskim parkovima, Millerova (1992), Lauri i Kleiner

(1995) i Anh i Kleiner (2005) tvrde kako svakodnevno ulaganje u obuku zaposlenih u pogledu dimenzija kvaliteta usluge poseduje pozitivan uticaj na osećaj pripadnosti i zadovoljstvo zaposlenih što u krajnjoj liniji ima direktan pozitivan uticaj i na zadovoljstvo potrošača pruženom uslugom. Da Disneyjeve dimenzije kvaliteta usluge nisu isključivo vezane za tematske parkove, potvrdio je Kerry (2010) koji je na primeru organizovanog izleta u fabriku za obradu vode za piće zaključio kako dimenzije kvaliteta: bezbednost, ljubaznost, pojavnost i efikasnost; imaju pozitivan uticaj na zadovoljstvo posetilaca.

Pozitivan uticaj Disneyjevih dimenzija kvaliteta usluge je uočen i u zdravstvenom sektoru odnosno medicinskom turizmu gde su Mercier i Fikes (1997) i DeMicco (2017) potvrdili kako su te dimenzije kvaliteta izuzetno važni faktori u procesu isporučivanja kvalitetne usluge. U cilju daljeg empirijskog testiranja Disneyjevih dimenzija kvaliteta, Perruca (2001) je putem modeliranja zaključila kako one poseduju pozitivan efekat na percepciju kvaliteta usluge kod pacijenata u bolnici. Posmatrajući svakodnevne izazove koje radiolozi imaju prilikom isporučivanja kvalitetne usluge, Lam et al. (2015, str. 7-8) zaključuju kako se putem Disneyjevih dimenzija kvaliteta usluge postižu pozitivni poslovni rezultati u obliku zadovoljstva korisnika pruženom uslugom i unapređenjem organizacione efikasnosti.

Slika 2.19: Disneyjeve dimenzije kvaliteta usluge



(Izvor: Autor na osnovu Disney Cruise Line edukativnog materijala namenjenog zaposlenima)

Daljim posmatranjem Disneyjevih dimenzija kvaliteta usluge primećujemo da, iako oni dele pojedine gradivne elemente sa ServQual modelom (Parasuraman et al., 1994), po operacionalizaciji su mnogo bliži ServPerf modelu (Cronin i Taylor, 1992) pošto Disneyjeve dimenzije kvaliteta usluge mere isključivo performansu, opisujući kvalitet usluge u obliku potrošačevih stavova i izmerene performanse. Uopšteno posmatrajući, Disneyjeve dimenzije

kvaliteta usluge su od posebnog interesovanja prilikom isporučivanja kvalitetne usluge pošto one na jednostavan način opisuju gradivne elemente koji su univerzalni za sve goste i uslužno osoblje bez obzira na zemlju porekla. U krajnjoj liniji, dimenzije kvaliteta usluge imaju dve svrhe: određuju kriterijum za delovanje u cilju ispunjenja uslužne strategije i služe kao mera kvaliteta usluge (The Disney Institute i Kinni, 2011, str. 20).

2.4.3.1. Bezbednost kao Disneyjeva dimenzija kvaliteta usluge

Poslednjih godina svetski turizam je iskusio velik broj kriza i katastrofa uključujući terorističke napade, političke nestabilnosti, epidemije, prirodne katastrofe i ekonomske recesije koje su na jedan ili drugi način ugrožavale bezbednost turista (Ritchie, 2004, str. 669). Danas smo svedoci sve češćih terorističkih napada.Tako, na primer, teroristički napadi u Parizu, Briselu, Orlandu i Nici odigrali su se u razmaku manjem od godinu dana, gde je život izgubilo 298 nedužnih civila, a među kojima je bilo i turista. Kruzing sektor je, takođe, u poslednjih nekoliko godina bio pogođen negativnim događajima među kojima je svakako najdramatičniji bio nasukavanje i potonuće Costa Concordiae u kojoj su život izgubile 32 osobe. Pri tome svetski mediji koji izveštavaju o ovakvim događajima koriste se izuzetno snažnim slikama, pojačavajući opšti utisak događaja i, svesno ili nesvesno, na direktan način šire strah među širokim masama koje prate njihove izveštaje[16]. Dakle, posmatranjem izuzetno dinamične svakodnevice u kojoj živimo, ne možemo zanemariti činjenicu da svet više nije bezbedno mesto kao što je bio pre trideset godina. Na osnovu toga Faulkner (2001, str. 135) tvrdi kako živimo u svetu sklonom katastrofama i sve je značajniji broj katastrofa i kriza koje ugrožavaju bezbednost turista te na taj način negativno utiču i na turističku industriju.

Ljudska bića se istovremeno fasciniraju i plaše mora (Tarlow, 2014, str. 142). Međutim, iako su današnji kruzeri u svojoj osnovi *kapsula* (bezbedna sredina) iz koje turisti po želji mogu iskoračiti u cilju potrošnje programiranih formi iskustava, kruzing kompanije moraju promeniti svoju paradigmu i, kako to tvrdi Tarlow (2006, str. 45), prihvatiti činjenicu da će ih terorizam u budućnosti uzeti u obzir kao svoju metu. Terorizam nije jedina pretnja koja se nadvija nad kruzing kompanijama, tako da Tarlow (2017, str. 240) tvrdi kako su kruzeri takođe ranjivi u odnosu na: kriminalne aktivnosti počinjene od strane putnika prema drugim putnicima ili osoblju, kriminalne aktivnosti počinjene od strane osoblja prema

[16]Uticaj svetskih medija na široke mase je na kritičan način opisao američki pisac Hunter S. Thompson (2005) koji smatra kako je sve ovo što doživljavamo danas direktno podsećanje na čist i divljački terorizam nacističke Nemačke.

putnicima ili drugim članovima osoblja, probleme javne zdrastvene bezbednosti, potencijalno narušavanje bezbednosti luka i potencijalne piratske napade dok su kruzeri na otvorenim morima. Između ostalog, kako to tvrde Kozak et al. (2007), nivo opažanja rizika se povećava kod gostiju koji se povrede ili koji se osećaju nesigurno u vezi sa sopstvenom bezbednošću, što rezultira njihovom promenom ponašanja uključujući otkazivanje planiranog putovanja i potraživanja novčanih kompenzacija za doživljene neugodnosti. Dakle, bezbednost gostiju na kruzerima se ne može nikad dovoljno snažno naglasiti. Iako kruzing kompanije prilikom planiranja reda plovidbe kruzera biraju mahom bezbedne luke, pojedini delovi sveta ne dozvoljavaju apsolutnu bezbednost, tako da se u značajnom broju destinacija (mahom na Karibima), kako to naglašavaju Skipper et al. (2014, str. 211), može primetiti kriminal i maltretiranje kao uobičajna forma interakcije između meštana i gostiju. Zato ne iznenađuje kako je u junu 2013. godine CNN prijavio da je „skoro 20% svih turista sa kruzera (...) prijavilo probleme tokom krstarenja." (Ebrahimji 2013; prema Tarlow, 2014, str. 147).

Bezbednosni problemi u turističkim destinacijama pričinjavaju štetu ne samo turistima već i turističkim kretanjima, odražavajući se negativno na meštane koji žive u destinacijama kao i na ekonomiju same destinacije (Lepp i Gibson, 2003). Imajući u vidu da je bezbednost jedna od osnovnih potreba ljudi (Maslow, 1943), pri čemu je trenutna percepcija većine ljudi o njihovoj bezbednosti nepovoljna, možemo smatrati, kako to primećuju Skipper et al. (2014, str. 211), da bezbednost turista u destinacijama postaje zabrinjavajuća, i stoga se pred turističke destinacije postavlja zadataka da implementiraju razne inicijative kako bi sveli na minimum sve potencijalne negativne uticaje. Pored toga, bezbednost igra veoma bitnu ulogu prilikom procesa stvaranja turističkog iskustva (Sonmez i Graefe, 1998), tačnije rečeno u fazi koju Clawson (1963) identifikuje kao iščekivanje i planiranje, i upravo zbog toga se očekuje od kruzing kompanija da putem svojih strategija utiču na formiranje pozitivne percepcije o bezbednosti kruzera kako bi oni bili primamljivi za turiste.

Percepcija stvarnog i subjektivnog poboljšanja u bezbednosti destinacije utiče na njen imidž, pri čemu kod turista imidž destinacije formira i samu percepciju o toj destinaciji (Hussain et al., 2015, str. 4). Kruzing sektor je i pored značajnog broja incidenata, kao i tragedije koja je zadesila Costa Concordiaju, uspeo da održi imidž bezbednog turističkog proizvoda i da stvori percepciju kod turista da im se ništa loše ne može dogoditi dok su na kruzerima. Tako na primer, u sprovedenom istraživanju Taylor Nelson Sofres (skraćenoTNS) (2011, str. 105) turisti smatraju da je jedna od glavnih prednosti krstarenja u odnosu na stacionarne odmore upravo bezbednost i, kako Tarlow (2014, str. 147) primećuje, iako su

evidentirani razni problemi sa kruzerima, većina turista ipak nagoveštava dobru volju da se jednog dana vrate na kruzere. Dakle, iako kruzeri nisu destinacija sama po sebi, percepcija turista o bezbednosti neke destinacije ima istu težinu kao i čvrsti podaci o bezbednosti te iste destinacije(Tarlow, 2014, str. 1).

Kruzeri na sličan način kao i rizorti na kopnu, kako to primećuju Alleyne i Boxwill 2003, pružaju u velikoj meri osećaj bezbednosti, štiteći turiste od problema kao što su kriminal, nasilje i maltretiranje, nezavisno od toga da li su oni stvarni ili percipirani (prema Skipper et al. 2014, str. 211). Jedan od razloga zašto kruzeri pružaju bezbednu sredinu leži u tome što, kako to Douglas i Douglas (2004, str. 51-55) primećuju, i pored brojnog bezbednosnog osoblja, svi zaposleni u okviru kruzing kompanija su obučeni o bezbednosnim procedurama i bezbednosnim praksama koje su specifične za njihovu poslovnu jedinicu. Ipak, Tarlow (2014, str. 156) smatra da se, usled specifične karakteristike kruzera (plutajući rizort), bezbednost na njima se ne sme držati u čvrstim okvirima, već se ona mora održavati u fluidnoj formi. Prema tome na kruzerima se mogu videti česte bezbednosne vežbe članova posade koje gostima demonstriraju bezbednu sredinu. Zatim, gostima na kruzerima se može uskratiti boravak ukoliko ne prisustvuju bezbednosnoj vežbi na početku krstarenja ili ukoliko svojim ponašanjem ugrožavaju bezbednost na kruzeru. Pošto je potreba za bezbednošću jedna od neophodnosti u ljudskom životu (Hussain et al., 2015), kruzing kompanije moraju pronaći načine da pruže osećaj sreće i blagostanja svojim gostima (Tarlow, 2017, str. 256).

2.4.3.2. Ljubaznost kao Disneyjeva dimenzija kvaliteta usluge

Ljubaznost i njen uticaj na kvalitet usluge su obradili Zeithaml et al. (1988) i identifikovali su je kao jednu od značajnih determinanti usluge. U svojoj suštini ljubaznost kao dimenzija kvaliteta se može razumeti, kako to opisuju Parasuraman et al. (1985, str. 47), kao organizaciono ponašanje gde se svaki gost tretira od strane uslužnog osoblja na učtiv, obziran i prijateljski nastrojen način. Prema tome možemo smatrati kako je od izuzetnog značaja da, nezavisno od okolnosti, zaposleni uvek isporučuju uslugu na prijateljski i ljubazan način. Jedan od oblika demonstriranja ljubaznosti prilikom isporučivanja usluge je i neverbalna komunikacija, koja se prema Matsumoto et al. (2013, str. 6) odvija tokom *dinamičnog delovanja* lica, glasa i tela. Stoga se tokom interakcija sa gostima od zaposlenih koji rade na prvoj liniji pružanja usluge očekuje da posmatraju kod gostiju, kako to predlažu Matsumoto i Hwang (2013, str. 15), emocije koje se prikazuju u obliku facijalnih ekspresija. Time oni koji uspešno razviju veštine čitanja emocija na osnovu facijalnih ekspresija gostiju

dolaze u priliku da predvide potrebe gostiju i da ih, u skladu sa adekvatnim rečima i govorom tela, na ljubazan način pozovu na sudelovanje u predloženim aktivnostima. Međutim, imajući u vidu da su gosti vrlo posebne osobe, organizacije i njihovi zaposleni se mogu naći u situaciji da se gost oseća vrlo nezadovoljno pruženom uslugom. Upravo u takvim okolnostima, ljubaznost sa evidentnom empatijom zaposlenih prema nezadovoljnom gostu može u velikoj meri pomoći prilikom ispravka nezadovoljavajuće usluge. Stoga ispunjavanje ljubaznosti kao dimenzije kvaliteta znači mnogo više nego tretiranje ljudi onako kako bismo mi voleli da nas tretiraju; naprotiv, kako to tvrde Parasuraman et al (1985) ljubaznost se postiže na način da se ljudi tretiraju odavanjem poštovanja i onako kako oni žele da budu tretirani.

Ljubaznost zaposlenih prema gostima u velikoj meri pomaže stvaranju pozitivne atmosfere prilikom interakcije zaposlenih i gostiju, nezavisno od njihove etničke pripadnosti, kulture, nacionalnosti, rase, pola, religije ili starosne dobi. Sa punim pravom se može smatrati kako je ljubaznost univerzalne prirode. Međutim, usvajanje ljubaznosti kao dimenzije kvaliteta zahteva od kompanije da formira i specifično organizaciono ponašanje, koje se, kako to tvrde Ershadi et al. (2017, str. 10), manifestuje učtivim i prijateljski nastrojenim uslužnim osobljem, koje iskreno i sa uvažavanjem stupa u interakcije sa korisnicima usluge. Stvaranje organizacionog ponašanja u kome se ističe ljubaznost kao dimenzija kvaliteta postiže se zapošljavanjem osoba sa odgovarajućim karakternim predispozicijama, obavezom lidera da tretira svoje zaposlene sa ljubaznošću i poštovanjem, insistiranjem da se zaposleni međusobno ophode sa ljubaznošću i poštovanjem, intenzivnim obučavanjem zaposlenih u korišćenju instrumenata kojima se demonstrira ljubaznost, apsolutnim neprihvatanjem bilo kakvog uvredljivog ponašanja zaposlenih prema gostima i konstantim posmatranjem i ispravljanjem bilo kakvog oblika devijantnog ponašanja u odnosu na ljubazno ponašanje. Povrh svega, kreiranjem organizacionog ponašanja u kom se zaposleni tretiraju sa ljubaznošću i poštovanjem kod zaposlenih se javlja osećaj izvrsnog radnog iskustva.

Inghilleri et al. (2010, str. 14) tvrde da se impresije gostiju formiraju tokom njihovih svakodnevnih interakcija sa zaposlenima, i zato je od velike važnosti da se zaposleni na ljubazan način ophode prema gostima tokom njihove verbalne komunikacije. Ljubaznost zaposlenih tokom interakcija sa gostima je vrlo dobar način na koji organizacija odaje priznanje gostima i, prema tome, moramo se složiti sa Albrechtom (1992, str. 197) koji ukazuje na činjenicu koju predlaže psiholog William James po kojoj „najdublja potreba u svakom ljudskom biću jeste želja da bude priznat.“. Ljubazan ton i forma verbalne komunikacije, kojom se zaposleni koriste prilikom interakcije sa gostima, obezbeđuju uslužni

kontekst na kojem se može kokreirati pozitivno iskustvo gostiju. Na ovaj način zaposleni na prvoj liniji pružanja usluge utiču na formiranje imidža kod gostiju i, kako to tvrde Noe et al. (2010, str. 23), postaju simbol kompanije ili njen glasnogovornik, publicista i diplomata. Prema tome Wyer i Gruenfeld (1995, str. 38) smatraju kako se prilikom procesa interakcije između pružalaca i korisnika usluge mora obratiti pažnja na emocije i sam čin verbalnog komuniciranja pružalaca usluge, čiji pristup mora biti ljubazan i ni u jednom trenutku ne sme biti doživljen kao uvredljiv za primaoca usluge.

Zeithaml i Bitner 2000, podsećajući na neopipljivost usluge, primećuju kako su potrošači stalno u potrazi za tragovima koji im mogu nagovestiti kakav ishod od pružalaca usluge mogu očekivati (prema Noe et al., 2010, str. 33). Dakle, upravo uslužno osoblje prikazuje takve tragove, pri čemu ljubaznost zaposlenih na prvoj liniji pružanja usluge u velikoj meri utiče na celokupno zadovoljstvo gostiju. Prema tome, u kruzing turizmu, gde je gost kokreator sopstvenog iskustva, Fisk et al. (2014, str. 99) tvrde da ljubaznost i prijateljska nastrojenost zaposlenih zaista pomažu prilikom formiranja kvalitetnog uslužnog iskustva za sve učesnike interakcije. Organizacije koje su usvojile ljubaznost kao dimenziju kvaliteta usluge uvek imaju na umu da, kako to primećuju The Disney Institute i Kinni (2011, str. 45), „gosti možda nisu uvek upravu, ali su uvek naši gosti".

2.4.3.3. Pojavnost kao Disneyjeva dimenzija kvaliteta usluge

Pojavnost kao dimenzija kvaliteta usluge se odnosi na izgled celokupne usluge gde se posebna pažnja obraća na izgled uslužnog ambijenta i izgled uslužnog osoblja prilikom njihovog uslužnog performansa (Starr i Gupta, 2017, str. 606). Najefektivnije uslužne organizacije poseduju znanje i umeće orkestriranja uslužnih performansa, pri čemu produkcija takvog tipa zahteva pažljivo upravljanje ispredkulisnih i izakulisnih delova, glumačkih postava (zaposleni) i publike (potrošači) (Fisk et al., 2014, str. 208). Tako, na primer, Disney organizacija uspešno upravlja svojim tematskih parkovima i kruzerima na isti način na kojem se zasniva upravljanje produkcijom pozorišnog performansa (Fisk et al., 2014, str. 209). Međutim, organizacije koje orkestriraju iskustvo svojih gostiju ne smeju izgubiti iz vida svoju svrhu, pošto svrha utiče na radnu angažovanost zaposlenih i autentičnost njihovog performansa prilikom isporučivanja kvalitetne usluge. Tako, na primer, svrha Disney korporacije je da obezbedi najbolju zabavu na najvišem mogućem nivou, što u praktičnom smislu znači da njen performans mora od početka do kraja da protekne bez ikakvih prekida (The Disney Institute i Kinni, 2011, str. 50).

Teme uslužnih jedinica na većini kruzera se zasnivaju na pričama ili legendama. Interesantno je da Fjellman (1992, str. 260) primećuje kako priče i legende ne deluju isključivo kognitivno, pošto se njihova snaga oseća i emotivno, i zbog toga su priče odličan primer kako je analitičko odvajanje između kognitivnog i emotivnog dela apsolutno neprikladno u ontološkom smislu. Dakle, u tom veštom manipulisanju kognitivnim i emotivnim, Baudrillard (1981, str. 7-8) smatra kako su korporacije koje se bave zabavom ustvari zastrašujuće mašinerije postavljene u cilju podmlađivanja fikcije stvarnosti, pri čemu njihov svet teži da bude detinjast kako bi nas ubedio da su odrasli negde drugde u „stvarnom" svetu; tim činom oni pokušavaju da sakriju činjenicu da je detinjatost ustvari svugde. U tom smislu, crpeći snagu iz osećaja nostalgije, kruzing kompanije na izvrstan način kreiraju izgled uslužnog performansa, gde osoblje na prvoj liniji pružanja usluge ulazi u interkacije sa gostima koristeći se terminologijom koja je adekvatna za temu odgovarajuće uslužne jedinice. Dok stvarni svet funkcioniše pod iluzijom da se odrasli ne mogu i ne smeju ponašati detinjasto, kruzeri stvaraju atmosferu koja ohrabruje detinjasto ponašanje odraslih, pri čemu gosti plaćaju velike sume novca da bi uronili u takvu fantaziju.

Priča, odnosno narativna forma, koncept je koji se iznova ponavlja u svim uslužnim jedinicama kruzera. Tako na primer, kruzeri su konstruisani oko glavne teme koja je ispunjena sa nekoliko podtema koje je upotpunjuju. Prelazi između tema su vešto prikriveni podtemama koje kao na filmu prave nagoveštaje šta dalje sledi. Svaki deo na kruzerima je deo zasebne priče koja upotpunjuje celokupnu temu kruzera počevši od najsitnijih detalja kao što je dizajn tepiha na određenim delovima hotelskog dela kruzera do uslužnog osoblja, njihovih kostima i uloga. Pri tome svi zaposleni su izvođači, odnosno glumci, njihove uniforme su kostimi, gosti su deo publike, a ceo kruzer je mahom ispredkulisni deo pozornice na kome se odigrava do poslednjeg detalja orkestriran uslužni performans.

U organizacijama gde je pojavnost usvojena kao standard kvaliteta odvija se interesantan uslužni proces gde gosti, kako to primećuju Fisk et al. (2014, str. 48), dobijaju mnogo više nego što vide, iz prostog razloga što se gostima prikazuje isključivo ispredkulisni deo. Takav proces orkestriranja uslužnog performansa podseća umnogome na *Čarobnjaka iz Oza* koji, u momentu kad je otkrivena njegova farsa, traži da se „ ...neobraća pažnja na čoveka iza kulisa." (Langley et al., 1939). Tako na primer, na kruzerima se kabine spremaju dok su gosti na doručku ili na večeri, pripremanje obroka se odvija u kuhinjama koje su daleko od očiju gostiju, kad nisu u upotrebi rekviziti koji se koriste prilikom predstava i aktivnosti nalaze se van domašaja gostiju, zaposleni se ne mogu videti u ispredkulisnom delu ukoliko

nisu u svojim kostimima, a izleti u lukama koje se posećuju unapred su programirani do poslednjeg detalja. Prema tome, celokupna uslužna strategija kruzera koja se zasniva na pojavnosti kao dimenziji kvaliteta usluge je veoma slična produkciji predstave. U takvoj produkciji Fjellman (1992, str. 254) primećuje kako se stvarno i fiktivno uredno postavljaju jedno naspram drugog stvarajući kod gostiju euforičan osećaj dezorijentisanosti, pri čemu je Jameson 1984 dijagnostikovao euforičnu dezorijentaciju kao karakterističan simptom prilikom doživljavanja postmoderne kulture (prema Fjellman, 1992, str. 254).

Evidentno prisustvo pojavnosti kao dimenzije kvaliteta usluge na kruzerima je primetio i Cashman (2012b, str. 33) koji smatra kako se sve kruzing kompanije koriste pozorišnom produkcijom prilikom orkestriranja turističkih iskustava. Imajući u vidu kako je većina gostiju sa kruzera poreklom iz Severne Amerike, ne čudi što se celokupni izgled kruzera zasniva na nadrealnom iskustvu jer, kako tvrdi Eco (1990, str. 7), američka uobrazilja zahteva realne stvari, međutim, da bi ih dobili, moraju proizvesti apsolutni falsifikat.

2.4.3.4. Efikasnost kao Disneyjeva dimenzija kvaliteta usluge

Efikasnost se može smatrati veoma važnim faktorom prilikom isporučivanja kvalitetne usluge, pri čemu je Peters (1987, str. 736) primetio kako potrošači doživljavaju uslugu izvrsnom samo u onim slučajevima ukoliko ona premaši njihova očekivanja. Brojni autori su posmatrali načine na koje se može unaprediti efikasnost isporučivanja usluge u cilju pružanja izvrsnog iskustva potrošačima. Zato se u naučnoj literaturi može primetiti kako prednjače metode kao što su: Crosbyjev (1979) koncept „bez pogreške“, „kvalitet orijentisan prema potrošaču“ (Deming, 1986; Juran, 1988; Zeithaml et al., 1990; Oakland, 1993; Edvardsson et al., 1994) i upravljanje ukupnim (totalnim) kvalitetom (engl. Total quality management – TQM), koji su popularizovali Garvin (1988) i Dale (1999).

Yuksel i Yuksel (2008c, str. 129) smatraju da je efikasnost čest atribut u okviru uslužne dimenzije, pošto je vreme provedeno u turističkim objektima od velikog značaja za turiste iz prostog razloga što su turisti tokom odmora ograničeni vremenom i žele da ga iskoriste na najefikasniji način. Stoga se od zaposlenih na prvoj liniji pružanja usluge očekuje da su opunomoćeni, srećni i pozitivni, pošto se oni često doživljavaju kao šamani modernog doba čija je funkcija da pomažu turistima koji dolaze iz društva preistrošenog radom (Noe et al., 2010, str. 16). Prema tome kako to tvrde Okumus et al. 2010, obučavanje, komunikacija, tehnologija, organizaciona kultura i liderstvo smatraju se izuzetno značajnim u procesu

stvaranja posvećenosti zaposlenih (prema Chathoth, 2014, str. 42), koja u krajnjoj crti doprinosi njihovoj efikasnosti prilikom isporučivanja usluge. Međutim, da bi gosti sa kruzera u punom potencijalu iskusili efikasnost usluge, neophodno je, takođe, da se konstruiše uslužna sredina kruzera na adekvatan način. Uslužna sredina kruzera igra značajnu ulogu prilikom procenjivanja efikasnosti usluge, pošto dispozicija, kao i raspored opreme u uslužnoj sredini, u velikoj meri mogu unaprediti ili unazaditi kvalitet isporučene usluge (Fisk et al., 2014, str. 66).

Gosti na kruzere dolaze sa određenim očekivanjima, pri čemu Oliver (1981, str. 33) definiše očekivanja kao potrošački definisane verovatnoće događaja koje mogu imati pozitivan ili negativan ishod, u zavisnosti od sudelovanja potrošača u nekom od oblika ponašanja. Poznavanje načina na koji potrošači u turističkim okolnostima reaguju i očekuju da budu tretirani pruža izuzetnu priliku za organizaciju da postavi jasna očekivanja pred svoje zaposlene na prvoj liniji pružanja usluge (Noe et al., 2010, str. 17). Efikasnost zaposlenih i njen uticaj tokom interakcija sa gostima primetili su Ryan i Cliff (1997) koji tvrde da prilikom uslužnog kontakta turisti opažaju pouzdanost osoblja i kvalitet pruženih informacija revnosnije u odnosu na druge dimenzije kvaliteta isporučene usluge. Dakle, jedan od važnih elemenata prilikom efikasnog isporučivanja usluge je upravo ono što Fisk et al. (2014, str. 172) primećuju kao sistematično prikupljanje informacija, što u svakodnevnim operacijama znači da se zaposlenima omogućava lak pristup izveštajima koji im mogu u značajnoj meri pomoći prilikom unapređenja efikasnosti isporučivanja usluge.

U oblasti ekonomskih nauka, efikasnost kao dimenzija kvaliteta sve više zaokuplja pažnju istraživača i praktičara (Hu et al., 2010, str. 99). Kruzing kompanije širom sveta, poseduju standarde operacija, procesa i procedura koje su prikazane na vizuelan način u obliku konfiguracije specifičnih segmenata hotelskih ponuda namenjenih gostima[17]. Prema tome, možemo smatrati da su na kruzerima svi aspekti hotelskih, zabavljačkih, ali i tehničkih operacija, procedura i procesa do detalja isplanirani i standardizovani na vizuelan način. Ovakav detaljan vizuelan prikaz standardizacije hotelskih operacija potpomaže zaposlenima prilikom efikasnog isporučivanja usluge. Vizuelni prikazi standarda kvaliteta su potpomognuti pratećim kontrolnim listama koje ostavljaju vrlo malo prostora za greške

[17]Ovakve vizuelne konfiguracije pružaju detaljne prikaze na koji način treba da izgledaju: putnička kabina u jutarnjim i večernjim satima, prezentacija hrane u zavisnosti od obroka koji se poslužuje, kostimi koje zaposleni u restoranima nose u zavisnosti od obroka koji poslužuju, fizički izgled i opšta estetsku prezentaciju svih zaposlenih, postavka pratećih elemenata na otvorenim delovima kruzera, kao i svim zatvorenim delovima kruzera.

prilikom isporučivanja usluge. Međutim, da bi se vizuelni prikazi standarda kvaliteta i kontrolne liste mogle iskoristiti u svom punom potencijalu, svi zaposleni prolaze kroz intenzivne periodične treninge na kojima im se demonstrira efikasan način isporučivanja usluge, dok zaposleni u hotelskom delu pored toga imaju svakog dana u jutarnjim i večernjim satima kratke, petominutne treninge na kojima njihov lider zajedno sa njima prolazi kroz sve korake koji su neophodni za efikasno isporučivanje usluge. Na treninzima ovakvog tipa se prolazi kroz izveštaje putovanja u kojima su se ažurno zapisali svi izazovi koje su pojedini gosti iskusili tokom svog boravka na kruzeru i, na osnovu tih informacija,aktivno se pronalaze načini kako da se isprave nezadovoljavajuće usluge. Naravno, povrh svega toga dolazi do liderovog konstantnog nadgledanja operacija, procesa i procedura kao i njegova potpuna podrška, koja dolazi u različitim oblicima, prilikom interakcija zaposlenih sa gostima. Na ovaj način,kako to tvrde Hu et al. (2010, str. 99), efikasnost kao dimenzija kvaliteta usluge potpomaže menadžerima prilikom procene i upotrebe optimalnih količina resursa u cilju postizanja prihoda.

U slučaju da kod gostiju sa kruzera dođe do neispunjenja njihovih očekivanja u vezi sa kvalitetom usluge, tada, kako to tvrdi Yuksel (2008a, str. 19), efikasnost oporavka usluge u velikoj meri zavisi od situacije do situacije gde najčešće prednjači način na koji pružalac usluge rukovodi problemom. Sam oporavak usluge je definisan od strane Zemke i Bell (1990, str. 43) kao slučaj u kojem nakon neuspelog isporučivanja usluge a samim tim i ispunjenja očekivanja korisnika, organizacija stupa u promišljen i isplaniran proces povratka oštećenih korisnika u stanje zadovoljstva. Međutim, da bi proces oporavka usluge bio uspešan, neophodno je da su zaposleni opunomoćeni prilikom rešavanja problema kao i da poseduju sve moguće resurse za oporavak usluge. Opunomoćenost je od vitalnog značaja za proces kokreacije vrednosti iskustva jer, ukoliko je zaposleni na prvoj liniji pružanja usluge u mogućnosti da donosi odgovarajuće odluke, tada je gost u mogućnosti da se bolje poveže sa pružaocem usluge pošto oboje aktivno oblikuju iskustvo (Magnini i Roach, 2014, str. 128). Heskett et al. (1990, str. 228) takođe smatraju da su opunomoćenost, obučavanje i podržavanje uslužnog osoblja izuzetno važni u situacijama gde ima veoma malo vremena za obraćanje višim nadležnima, gde je direktno nadgledanje teško i gde se se uslužno osoblje na prvoj liniji pružanja usluge doživljava u očima gostiju kao sama kompanija.

2.4.4. Pristup i strategije ekonomije iskustva

Glavno poslovanje kruzing kompanija se ne odvija u sektoru transporta niti u uslužnom sektoru hotelijerstva, već u orkestriranju iskustava (Cashman, 2012a, str. 8). Na sličan način i Sternberg (1997, str. 952-954) tvrdi kako turizam prodaje orkestrirana iskustva, odnosno kako je njegova glavna aktivnost stvaranje nezaboravnih iskustava. Dakle, za većinu turista boravak na kruzerima je „iskustvokoja se dešava jednom u životu“, odnosno, kako to Ryan (2002c, str. 201) u svedenoj formi naziva, izuzetno ugodno iskustvo. Prema tome, iskustva proizišla iz krstarenja i tokom boravka na kruzeru,mnogo su značajnija od samog iskustva transporta od jedne do druge destinacije, pošto je fundamentalna promena prirode kruzera dovela do toga da su kruzeri postali kontejneri iskustava (Cashman 2012a, str. 9). Ovakvi kontejneri iskustava formiraju atmosferu nalik na igrani film, gde su najčešće centralni holovi na kruzerima glavna scena, čiji celokupni dizajn kako to tvrdi Lester (2017, str. 190) omogućuje iskustvo u kome se istovremeno posmatra ali i biva posmatran. Prema tome, za goste sa kruzera, kruzing iskustva su prekidi sa rutinama gde ključnu ulogu imaju elementi neobičnosti i noviteta (Mendes i Guerreiro 2010; prema Mendes i Guerreiro, 2017, str. 209). Polazeći od pretpostavke kako su odmori posebna iskustva van uobičajene svakodnevice, primećujemo kako koncept vremena igra veoma važnu ulogu u smislu hronološkog toka, ali i socijalne forme (Ryan, 2002c, str. 201). Zanimljivo je kako Formanova (2015, str. 1) smatra kako upravo neobični događaji definišu proteklo vreme, nasuprot današnjeg shvatanja po kojem proteklo vreme definiše događaje. Stoga nije čudno što Ryan (2002c, str. 205) smatra kako odmori poseduju čudnovatu elastičnost doživljavanja proteklog vremena. Današnji turisti, koji biraju krstarenje kao vid svog odmora, vremenski su ograničeni (bilo zbog prirode posla kojim se bave, bilo zbog starosnog doba kojem pripadaju) i stoga su vrlo zahtevni u pogledu vrednosti iskustva koje dobijaju tokom provedenog odmora.

Pine i Gilmore (2011, iv) su vrlo jasni kada govore kako je vreme nova valuta kojom se plaća u iskustvenoj i transformacionoj ekonomiji, što je svakako slučaj u kruzing turizmu gde je glavni proizvod ustvari provedeno vreme tokom kojeg turisti konstruišu individualna iskustva. Polazeći od maksime po kojoj je vreme najdragocenija roba u univerzumu (Wachowski i Wachowski, 2015), uspešan poslovni model za kruzing kompanije je onaj pri kojem se uspe naplatiti turistima dodatna cena za provedeno vreme na kruzeru tokom kojeg turisti zajedno sa pružaocima usluge i drugim turistima kokreiraju sopstvenu vrednost kruzing

iskustva. Pearce i Zare (2017, str. 4) tvrde kako se orkestriranje turističkog iskustva bavi angažovanjem potrošača, pri čemu se gosti mogu angažovati u nekoliko dimenzija. Prilikom posmatranja ekonomije iskustva, moramo obratiti pažnju na dve najvažnije dimenzije opisane dvema osama na slici 2.20 (na stranici 100) (Pine i Gilmore, 2011, str. 45-46). Prva dimenzija (na horizontalnoj osi) odgovara nivou sudelovanja gostiju. Na jednom kraju spektra se nalazi *pasivno* sudelovanje u kojem potrošači neutiču direktno na performans, dok se na drugom kraju spektra nalazi *aktivno* sudelovanje u kojem potrošači lično utiču na performans ili događaj koji stvara iskustvo. Druga (vertikalna) dimenzija opisuje povezanost, tačnije rečeno ambijentalnu povezanost između potrošača i performansa. Na jednom kraju ovog spektra se nalazi *upijenost,* odnosno okolnost kada je pažnja osobe okupirana iz daljine, dok je na drugom kraju (uronjenost) *uranjanje,* okolnost kada gost fizički (ili virtuelno) postaje deo turističkog performansa (Pine i Gilmore, 2011, str. 45-46).

Slika 2.20: Četiri domena iskustva



(Izvor: Pine i Gilmore, 1998, str. 102)

Pine i Gilmore (2011, str. 47-56) tvrde kako se spajanjem ove dve ose određuju domeni iskustva u kojima se može uživati: 1) sa distance (upijena povezanost) bez uticaja gostiju (pasivno sudelovanje) - zabava; 2) sa distance (upijena povezanost) i sa direktnim uticajem gostiju (aktivno sudelovanje) - edukacija; 3) uranjanjem (uronjena povezanost) bez uticaja gostiju (pasivno sudelovanje) - estetika; i 4) uranjanjem (uronjena povezanost) i sa direktnim uticajem gostiju (aktivno sudelovanje) - eskapizam.

Turizam je jedan od najranijih primera ekonomije iskustva, što se može videti i iz literature sedamdesetih godina prošlog veka (MacCannell, 1973; Cohen, 1979). Iskustva proizišla iz konzumacije kruzing turizma se nalaze u središtu onog što Pine i Gilmore (1999, str. 179) nazivaju transformativna priroda iskustva. Kruzing iskustvo je u tom pogledu veoma slično onome što Carù i Cova (2003b) opisuju kao subjektivna epizoda sa naglašenom emotivnom i čulnom notom nastalom na uštrb kognitivne dimenzije prilikom procesa konstrukcije i transformacije individue. Prema tome, detaljnijim posmatranjem vrlo lako se uočava da kruzing turizam omogućuje sva četiri domena iskustva, a samim tim poseduje potencijal da pruži ono što Pine i Gilmore (1999, str. 43) nazivaju „slatkom tačkom", odnosno optimalnim potrošačkim iskustvom. U nastavku će se analizirati svaki od četiri domena iskustva i način na koji se oni odnose prema kruzing turizmu.

Zabava

Zabava je verovatno jedan od najstarijih oblika iskustva koji najčešće uključuje pasivno sudelovanje individue (Hosany i Witham, 2010, str. 354). Pristupajući zabavi kao obliku iskustva, nailazimo na pitanje njenog psihološkog uzroka (Vorderer et al., 2006, str. 3) i zato se zabava može smatrati više odgovorom na određenu grupu mogućnosti nego kao svojstvo specifičnog medija (Bryant i Miron, 2003, str. 45-46). U skladu sa time, Pine i Gilmore (1999, str. 27-43) tvrde kako kompanije kreiraju „pozornice" koje zatim koriste da „oduševljavaju i zabavljaju potrošače". Prema tome, iskustva zabave, kako to predlažu Vorderer et al. (2006, str. 6), mogu se posmatrati u obliku jednostavne dihotomije kao suštinski motivisani odgovor na određene proizvode, uključujući i kruzing turizam.

Zabava u turizmu se može opisati kao „popularna kultura" ili „masovna kultura" (Storey, 1993, str. 210) i ona je esencijalni sastojak turističkog proizvoda (Hughes i Benn, 1995, str. 11), koji nude i prodaju turističke kompanije u cilju sticanja ekonomskih pogodnosti, a ne kao oblik ispoljavanja ljudske kreativnosti. Stoga u svetu sa sve većim uticajem medija i njihovom naglašenom notom spektakularnosti svakodnevni život obuhvata turizam kako u virtualnom tako i u aktuelnom smislu (Eco 1990; prema Cashman, 2012a, str. 27), gde iskustvo zabave igra važnu ulogu, što se može primetiti i iz istraživanja koje navodi Wolf 1999 u kojem je 84,2% ispitanika izabralo „zabavu" kao glavni razlog prilikom biranja svog odmora (prema Cashman, 2012a, str. 27). Aristotel (2012, str. 24) predlaže da se iskustva zabave mogu posmatrati kao oblik simulacije, tačnije rečeno simulacije koju Ryan i Deci (2000) uzimaju kao centralnu karakteristiku suštinski motivisanog iskustva. Veoma

često se u turističkoj industriji iskustvo zabave karakteriše, kako to primećuje Hughes (2000, str. 20), izvođačima i producentskim kompanijama koje se u komercijalnom poslovanju oslanjaju na prihode od ulaznica kako bi stvorili profit. Pine i Gilmore (2011, str. 47) smatraju kako zabava igra važnu ulogu u ekonomiji iskustva pošto zabava uveseljava ljude, te im na taj način omogućavaju osećaj zadovoljstva.

Iskustva zabave ne pružaju samo mogućnosti proširenja uma i čula već i priliku za odmaranje, pa čak i bekstvo i maštanje pošto su faktori kao eskapizam i opuštanje veoma često povezani sa zabavom (Hughes, 2000, str. 17). Maštanja koja nastaju prilikom sudelovanja u iskustvima zabave utiču na, kako to smatraju Valkenburg i Peter (2006, str. 108), kognitivnu i emotivnu angažovanost pošto je maštanje esencijalni aspekt svih kognitivnih i emotivnih procesa povezanih sa iskustvom zabave. Prema tome, prilikom izlaganja gostiju turističkim proizvodima koji pružaju iskustvo zabave dolazi do, kako to smatraju Vorderer et al. (2006, str. 7), aktivnosti koja je sama po sebi cilj i koja se kao takva može kvalifikovati kao suštinski motivisana pošto služi fundamentalnim potrebama u obliku sposobnosti, nezavisnosti i povezanosti. Što se tiče sposobnosti, većina turističkih proizvoda u obliku zabave je laka za korišćenje, dok je u pogledu nezavisnosti očigledno kako su turističke aktivnosti dobrovoljne, pri čemu je u smislu povezanosti, potreba za socijalizacijom, prilikom interakcija između turista i pružalaca usluge pa čak i interakcijama između samih turista, više nego jasna.

Bogat i raznovrstan izvor zabave na kruzerima se može pratiti unatrag sve do sedamdesetih godina prošlog veka i pojavljivanja Carnival kruzing kompanije (engl. Carnival Cruise Line - skraćeno C.C.L.) i njihovog koncepta „zabavnih brodova“ (Kwortnik, 2006). Zanimljivo je kako je Carnival kruzing kompanija preinačila svoje kruzere u „zabavne brodove“ i vrlo hrabro se samoproklamovala kao lider u pružanju iskustva zabave. Pored toga, svojim sloganom „Zabava za sve. Svi za zabavu.“ C.C.L. šalje jasnu poruku da je pažnja usredsređena na kruzer sa svim mogućim oblicima zabave koji se mogu iskusiti na njima (Dickinson i Vladimir, 2008, str. 28). Međutim, ukoliko posmatramo kruzing kompanije koje pripadaju *savremenom* i *premijumskom* segmentu (UNWTO, 2010, str. 65), uviđamo da je njihov organizacioni princip kinematografskog tipa, odnosno iskustva zabave se koncipiraju oko tema i atrakcija širom kruzera. Na taj način kruzeri pružaju širok spektar simuliranih sredina i izuzetno podsećaju na tematske parkove (Cashman, 2012a, str. 297). Još jedna sličnost između tematskih parkova i kruzera jesu karakteri iz animiranih filmova. Tako na primer, do skora su Disneyjevi kruzeri bili jedini u kruzing sektoru koji su nudili iskustvo

zabave u interakciji sa njihovim animiranim karakterima. Međutim, kako se porast kruzing turizma usporava i kako se menja starosna dob i faza porodičnog ciklusa tipičnog gosta sa kruzera (CLIA, 2016), i druge kruzing kompanije su usvojile Disneyjev model pružanja iskustva zabave putem interakcije sa karakterima[18]. Zanimljivo je kako se, sudelujući u interaktivnoj zabavi sa animiranim karakterima na kruzerima, gosti angažuju u kokreaciji nezaboravnog iskustva, pri čemu se ovakva iskustva zabave doživljavaju stvarnim i gosti im pridaju vrednost autentičnosti iako su zasnovana na interakciji sa fiktivnim karakterima. Ono što fascinira u ovakvom iskustvu zabave jeste što, iako deca i roditelji znaju da su animirani karakteri izmišljene kreacije kompanija, takve fikcije se doživljava stvarnijim od same animacije, pri čemu se u okolnostima sličnim masovnoj histeriji mogu čuti i deca i roditelji kako prilikom susreta sa animiranim karakterima ubeđuju jedni druge vičući: „Pogledaj, to je pravi Miki Maus!".

Većina kruzing kompanija pruža razne vidove zabave kao što su predstave brodvejskog tipa, nastupi mađioničara, komičara i raznih muzičkih izvođača. Uzimajući sve prethodno rečeno, možemo zaključiti kako su moderni kruzeri koncipirani kao platforme na kojima se stvara iskustvo zabave i kao takve su ih odlično opisali Quartermaine i Peter (2006, str. 70) kao „katedrale zabave" nezaustavljujućeg šoua. Dakle, značajan aspekt iskustva zabave leži u tome što, kako to primećuju Rhodes i Hamilton (2006, str. 125), od zabave se ne očekuje da služi nijednoj drugoj svrsi osim da pruži zadovoljstvo u tom trenutku. Međutim, kako bi se održao taj neprekidni tok zabave, kruzing kompanije pažljivo programiraju dnevni raspored zabavnih aktivnosti i putem raznih vidova komunikacije obaveštavaju i usmeravaju goste na lokacije gde se one održavaju, u cilju potpunog iskorišćavanja njihovog potencijala i stvaranja iskustva zabave.

Edukacija

Prilikom edukativnih iskustava gosti upijaju događaje koji se razotkrivaju pred njima, međutim, edukacija sama po sebi obavezno zahteva aktivno sudelovanje individua (Pine i Gilmore, 2011, str.48). Kruzing turizam sa svojom višedimenzionalnom prirodom pruža brojne mogućnosti kruzing kompanijama i destinacijama koje se posećuju da formiraju kvalitetne predloge edukativnih iskustava u cilju zadovoljenja potreba svojih gostiju. Tako na primer, tokom boravka na kruzerima gosti mogu aktivno da učestvuju u radionicama na

[18]Tako danas možemo primetiti na kruzerima Royal Caribbeana karaktere iz DreamWorks studija, a na kruzerima Norwegian Cruise Line možemo videti karaktere Nickelodeona.

kojima se stiču i razvijaju sposobnosti grafičke animacije, kulinarskih veština, ili nekih drugih veština u zavisnosti od geografske lokacije gde kruzeri borave. Takođe, u redu plovidbe kruzera koji obilaze istorijska mesta mogu se naći istaknuti univerzitetski predavači koji drže otvorene panele na kojima se gosti aktivno uključuju u diskusije o destinacijama koje posećuju. Pored edukativnih radionica i interaktivnih predavanja, kruzeri u okviru svog izletničkog programa omogućavaju razne izlete koji svojom tematikom formiraju izuzetno zanimljive predloge edukativnih iskustava. Međutim, ne sme se gubiti iz vida kako su svi izleti do detalja orkestrirani, sa često iskrivljenim istorijskim činjenicama i neprepričani u potpunosti za potrebe gostiju sa kruzera[19]. Prema tome, moramo imati na umu evidentnu, centralnu protivrečnost u načinu na koji kruzing kompanije i destinacije koje se posećuju predstavljaju istoriju, a samim tim i edukuju goste sa kruzera. Prilikom edukativnog iskustva na kruzerima, znanje koje se stiče je najčešće površno i prilagođeno za jednostavno zadovoljstvo gostiju. Veći deo ispredkulisnog dela predstave gde se odvija orkestriranje edukativnog iskustva je konstruisano sa usredsređenom pažnjom na detalje, koji su ukomponovani sa izuzetnom strašću za prikazivanjem autentičnosti. Ovakav tip autentičnosti većina gostiju rado prihvata, jer se, uopšteno posmatrajući, zadovoljavaju posledicama događaja, ne pomišljajući da se bave njihovim uzrocima.

Evidentno je da krstarenja kao izuzetno dinamičan vid odmora pružaju mnoštvo različitih prilika u kojima gosti imaju mogućnost da na aktivan način sudeluju u predlozima edukativnih iskustava i tako osete zadovoljstvo stečenim saznanjem. Cartwright i Baird 1999 (prema Hosany i Witham, 2010, str. 354) identifikuju tri izvora edukativne vrednosti nastale tokom krstarenja:

- Prvo je kulturno „uranjanje“ koje dozvoljava turistima da se upoznajusa novim kulturama na kruzeru i lukama koje se posećuju.

[19]Iz autorovg iskustva prilikom razgledanja starog grada u Dubrovniku najčešće će se sresti lokalni vodič koji će izuzetno strastveno prepričati granatiranje Starog grada od strane JNA tokom konflikta devedesetih godina prošlog veka. Međutim, prilikom pripovedanja događaja koji su se odvijali tokom sukoba između zaraćenih strana, lokalni vodiči najčešće nisu upoznati sa pozadinom konflikta koji vuče mnogo dublje korene nego što je to njima poznato. Takođe, dobar primer površnog pripovedanja vodiča je izlet u Sankt Peterburgu gde vodiči imaju apsolutnu amneziju za brutalnosti maršala Žukova tokom Drugog svetskog rata. Ili, na primer, tokom istog izleta, ukoliko pitate vodiče da vas prosvetle o životu maršala Žukova, većina njih će vam demonstrirati izuzetno površno znanje koje je očišćeno od svih Žukovljevih nedela i retko kad ćete čuti mišljenje koje je o njemu izneo maršal Rokosovski: „Žukov je više voleo da izdaje naređenja nego da vodi sopstvene ljude. U teškim trenucima njegovi podređeni nisu mogli da očekuju njegovu podršku u obliku druga, vođe ili ohrabrujućih reči prijateljskog savetnika.“ (Voyenno-istoricheskiy zhurnal 1990, str. 50 prema Michaels, 2004).

- Druga vrednost se ogleda u tome što se, prilikom posećivanja nekoliko destinacija u relativno kratkom vremenu, gostima pruža mogućnost da vide razne kulturne spomenike.
- Treća vrednost obuhvata sve aktivnosti na samom kruzeru koje pružaju mnoštvo prilika počevši od časova plesa, kulinarskih i vinskih demonstracija, predavanja univerzitetskih profesora ili istaknutih ličnosti iz javnog života o destinacijama koje se posećuju.

Uticaj današnje zabavljačke industrije na edukaciju širokih masa je više nego očigledan. Barber (1998, str. 12) tvrdi da je došlo vreme da prepoznamo kako istinski tutori naše dece nisu više učitelji i univerzitetski profesori, već filmski producenti, direktori reklamnih videa i snabdevači pop-kulture. Kruzing turizam, kao jedna od fizičkih manifestacija postmodernog društva, primer je uticaja pop-kulture na edukaciju širokih masa. Tako na primer, Disney kruzeri poseduju specijalno namenjene uslužne sredine koje se zovu Okeanografova laboratorija i Okeanografov klub (engl. Oceaneer Lab and Oceaneer Club) gde se deca podučavaju novim saznanjima putem širokog spektra zabavnih aktivnosti. Međutim, Disney korporacija ide korak dalje od ostalih kruzing kompanija pošto oni, emitovanjem raznoraznih edukativnih animiranih i dugometražnih filmova na svojim programima, ne samo što podučavaju najmlađe članove našeg društva, već im istovremeno promovišu i svoje proizvode. Prema tome, baš kao što Giroux i Pollock (2010, str. 62) tvrde, očiglednost korporativnog preinačavanja dečje kulture postaje jasna onog trenutka kad se uvidi da su se granice koje su nekad postojale između sfera formalnog obrazovanja i zabave srušile. Dakle, kao što Berber (1998, str. 12) zaključuje, Disney čini više nego Duke univerzitet, Spilberg ima veću težinu nego Stanford univerzitet i MTV nadglašava MIT univerzitet.

Eskapizam

Nezaboravni susreti treće vrste - iskustva eskapizma - obuhvataju mnogo veće uranjanje u odnosu na zabavu ili edukaciju i, tačnije rečeno, iskustva eskapizma su dijametralna u odnosu na iskustva zabave (Pine i Gilmore, 2011, str. 49). Iskustva eskapizma se mogu definisati kao granica do koje je individua upotpunosti zaokupljena i uronjena u aktivnost (Csikszentmihalyi, 1990, str. 53). Gosti koji sudeluju u eskapističkim iskustvima se karakterišu specifičnim potrebama pri čemu se oni ukrcavaju i odlaze na određena mesta i aktivnosti za koje smatraju da su vredna njihovog slobodnog vremena (Pine i Gilmore, 2011, str. 50).

Turizam omogućuje veliki broj prilika za iskustvo eskepizma i, kako to Krippendorf (1987, str. 17) tvrdi, odmori su u suštini sredstva koja pomažu prilikom bekstva od svega, rešavanja životnih problema, obnavljanja životne snage i energije, upumpavanja sveže životne krvi i stvaranja osećaja sreće. Dakle, može se zaključiti, kako to tvrdi Ryan (2002a, str. 4), da je odmor period igre i društvene neodgovornosti pri čemu je bekstvo od kuće često bekstvo od obaveza. Prema tome, odmori, pored fizičkog bekstva, pružaju, kako to smatra Uriely (2005), i psihološko bekstvo od rutine uobičajne svakodnevice. Heidegger 1962 tvrdi kako je upravo svakodnevica uzrok neautentičnosti u koju „upadaju" ljudi pošto im je mnogo lakše da prate navike i, uopšteno, da rade ono što rade svi drugi (prema Gnoth i Deans, 2012). Turisti su u potrazi za autentičnošću (Boorstin, 1964) kako bi nadomestili neautentičnost koju doživljavaju u svakodnevnom životu (MacCannell, 1973). Turistička industrija je u stanju da projektuje autentičnost, međutim, nije u mogućnosti da odredi da li će je turisti doživeti kao stvarno iskustvo (Prentice, 2001). Odlaskom na odmor čoveku se pruža mogućnost da pobegne od svega što ga okružuje u svakodnevnom životu, od svega - osim od samog sebe (Sharpley i Stone, 2011, str. 2).

Sharpley i Stone (2014, str. 6) smatraju da se moramo zapitati da li je konzumacija iskustva, koja je principijelno vođena žudnjom za bekstvom i željom da se iskusi različitost, u mogućnosti da uveća sreću ljudi, pa čak i da predloži kako se sreća može naći u iščekivanju ili prisećanju da su nekad bili na nekom drugom mestu, a ne uvek tu i sada. Odgovor na ovo pitanje možda možemo pronaći u dečjoj igri, pošto se igra smatra jednom od aktivnosti u kojoj se deca, ali i odrasli, osećaju srećno, iz jednostavnog razloga jer se prilikom igre svi učesnici uranjaju u aktivnost koja se nalazi pred njima. Prema tome, igra je bekstvo od monotonije svakodnevnih životnih situacija (Taheri i Jafari, 2014, str. 188) i kao takva pruža iskustvo eskapizma[20].

Kruzing turizam omogućava iskustva koja pružaju osećaj eskapizma, međutim, da bi se ona u potpunosti iskusila, Hosany i Witham (2010, str. 354) smatraju da su neophodna duboka uranjanja i aktivno učešće gostiju. Zanimljivo je da upravo kruzing kompanija Royal Caribbean tokom ceremonijalne zabave prilikom isplovljavanja svojih kruzera na kružna

[20]Zanimljivo je da kruzeri pružaju mnoštvo aktivnosti u kojima se odrasli i deca mogu igrati zajedno, pri čemu se na taj način odraslima omogućava bekstvo u davno izgubljeno detinjstvo, a samim tim i izuzetno vredno iskustvo eskapizma. I dok stvarni svet funkcioniše pod iluzijom da se odrasli ne mogu i ne smeju ponašati detinjasto, kruzeri stvaraju atmosferu koja ohrabruje detinjasto ponašanje odraslih omogućavajući im iskustvo eskapizma, pri čemu su gosti spremni da plate velike sume novca kako bi makar na kratko vreme uronili u takvu fantaziju.

putovanja otpočinje zabavni program upravo pesmom *Orinoco flow*[21], pokušavajući da pošalje jasnu poruku svojim gostima da je njihovo bekstvo od svakodnevice započelo i da su se otisnuli u avanturu koja će im pružiti nezaboravna iskustva.

Doba u kojem živimo je učinilo ljudske živote nadrealnim i zato potraga za sidrom ili značenjem vodi mnoge ka prošlim vremenima. Međutim, prošlost se može naći samo u obliku potrošačke robe koja je promovisana kako bi utolila našu nostalgiju (Fjellman, 1992, str. 60). Krstarenja kao vid odmora nose u sebi predlog iskustva eskapizma i kao takva su potrošačka roba koja zadovoljava potrebu turista za bekstvom u prošlost i zadovoljenja osećaja nostalgije. Prema tome, krstarenja pružaju gostima fizičko i psihičko bekstvo od njihovog uobičajenog životnog stila i na kratko vreme im pružaju mogućnost da urone u *emotivni jastuk* ispunjen nostalgijom i romantikom. Stoga, kako to Wickens (2002) primećuje, gosti sa kruzera u potrazi za ispunjenjem goruće potrebe za odmorom i oporavkom beže na krstarenja kako bi zaboravili na poslovne obaveze i svakodnevni život. Zato se odmori tokom krstarenja mogu posmatrati kao kratak period u kojem gosti uživaju u privilegovanom životu (TNS, 2011, str. 106-107; Teye i Leclerc, 2002), pri čemu pojedine destinacije koje se obilaze omogućavaju gostima osećaj izgubljenosti u vremenu i prostoru (Radić, 2016, str. 31), odnosno romantično bekstvo od svakodnevne rutine (TNS, 2011, str. 106-107; Teye i Leclerc, 2011; Hosany i Witham, 2010; Hung i Petrick, 2010; Qu i Ping, 1999), pa čak i priliku za iskustvima u nekom drugačijem svetu (TNS, 2011, str. 106-107; Andriotis i Agiomirgianakis, 2010, str. 13; Yarnal i Kerstetter, 2005). Društvena funkcija kruzing sektora leži u onom što van Rekom (1994, str. 22) vidi kao stvaranje neobičnih iskustava dostupnih stresiranom potrošaču, gde se potrošaču na takav način pruža bekstvo od svakidašnjeg života. Međutim, gosti koji biraju krstarenja kao vid svog odmora ne pokušavaju da pobegnu samo od nepodnošljivosti svakodnevnog života, već i od tiranije vremena pošto krstarenja omogućavaju ono što Ryan (2002c, str. 201) naziva čudnovatom elastičnošću doživljaja proteklog vremena. Zanimljivo je naglasiti da je upravo TNS (2011, str. 107), prilikom analize kruzing tržišta, identifikovao „priliku da se poseti nekoliko drugačijih lokacija" i „relaksaciju/ bekstvo od svega" kao glavne pogodnosti krstarenja u odnosu na druge vidove odmora.

Estetika

Humphrey (1998) smatra kako promena iz predmodernog u moderno nije nastala usled genetske promene kod ljudi, već usled promene sredine, pri čemu su predmoderni ljudi postali

[21]Enya (1988),*Orinoco flow,* Dublin/London.

moderni onog trenutka kada je njihova sredina - naročito lingvistička i simbolična sredina nasleđena putem kulture - postala takva da je došla u mogućnost da programira njihove umove na sasvim novi način. Nekoliko stotina hiljada godina kasnije, dimenzija estetike se odnosi na način na koji potrošači interpretiraju fizičku sredinu u kojoj se nalaze (Hosany i Witham, 2010, str. 354). Prilikom doživljavanja estetskih iskustva, individue se uranjaju u događaj ili u sredinu u kojoj se nalaze, imajući, pri tome, veoma mali ili gotovo nikakav uticaj na nju, što posledično, iako ostavlja sredinu netaknutom, dotiče individue na suštinski način (Pine i Gilmore, 2011, str. 53). Međutim, u ekonomiji iskustva, estetska iskustva imaju upotrebnu vrednost i služe prilikom kokreiranja nezaboravnih iskustava. Može se reći kako je od izuzetnog značaja da se uslužna sredina u kojoj dolazi do interakcije između gostiju i pružalaca usluga doživljava privlačnom u estetskom smislu. Stoga, dok gosti koji učestvuju u edukativnim iskustvima žele da nauče, gosti koji učestvuju u iskustvima eskapizma žele da idu i da rade, odnosno gosti koji traže iskustva zabave žele da uživaju, da bi na kraju došli do gostiju koji su, sudelujući u estetskim iskustvima, jednostavno prisutni (Csikszentmihaly i Robinson, 1990, str. 178). Dakle, prilikom opisivanja estetski privlačne uslužne sredine Bitner (1992) opisuje fizičku sredinu uokvirenu dimenzijama kao što su ambijentalni uslovi, dispozicija prostora i njegova funkcionalnost, znakovi, simboli i artefakti. Međutim, iako većina ljudi smatra da razume kad i zašto čine estetska procenjivanja, obični ljudi su najčešće pod uticajem podsvesnog obrađivanja karakteristika sredine i socijalnih razmatranja prilikom njihovog formiranja estetske procene (Kieran, 2011, str. 37).

Na kruzing tržištu prvu stvar koju primete gosti i prva stvar sa kojom dođu u kontakt jeste imidž kruzera i destinacija koje se posećuju, i posledično tome, kako Urry (1995, str. 151) zaključuje, konzumacija mesta je sve više etstetski idealizovana, a sve manje funkcionalna. Kwortnik (2008, str. 292) konceptualizuje sredinu kruzera kao kontekst - specifičan tip uslužne sredine koja objedinjuje fizičku i socijalnu sredinu (kruzer), ali i prirodnu sredinu (okean) u kojoj se usluga krstarenja isporučuje.

Krstarenja pružaju gostima višestruke mogućnosti da urone u samu sredinu kruzera, ali i spoljnu sredinu pejzaža destinacija koje posećuju. Tako Kaplan i Kaplan (1989, str. 66) primećuju da se današnjim ljudima sviđaju sredine koje u sebi vešto kombinuju karakteristike koje nagoveštavaju bezbednost i obilje hrane. Stoga sledi kako se na kruzerima konstantno ističu karakteristike koje naglašavaju bezbednost kruzera (npr. česte bezbednosne vežbe članova posade i jasno obeleženi segmenti kruzera gde gosti treba da obrate posebnu pažnju) i, naravno, bogatstvo i obilje hrane, pri čemu se na svakom koraku kruzera mogu pronaći

trpeze koje su u mogućnosti da zadovolje ukus i najizbirljivijih gostiju. Ipak, treba napomenuti da okoline moraju posedovati elemente kompleksnosti, u smislu bogatstva i brojnosti elemenata, pri čemu umereno kompleksne sredine poseduju kvalitet mističnosti, koja nadražuje ljude (Kaplan i Kaplan, 1989, str. 66). Međutim, pored estetskog iskustva sredine u kojoj se nalaze gosti, kruzeri i destinacije koje se posećuju obiluju vizuelnim i izvođačkim umetnostima, gde se gostima omogućava sudelovanje u događajima koja im obogaćuju estetska iskustva. U ovakvim događajima prednjače šouovi brodvejskog tipa gde se vešto kombinuje muzika, pesma i ples kako bi se pobudile emocije gostiju. Carroll i Moore (2011, str. 338) objašnjavaju kako muzika poseduje snagu da utiče na mišiće posmatrača (i izvođača) i da je upravo to jedan od razloga zašto se muzika i ples pojavljuju u združenom obliku u mnogim ritualima širom sveta. Međutim, uopšteno posmatrajući, muzika na kruzerima je veoma slična onom što Fjellman (1992, str. 267) objašnjava kao kakofonija, nalik masovnom napadu na čula gostiju, pri čemu odvojenost i dekontekstualizacija pružaju tematsko iskustvo u kojem se gosti osećaju kao da su umetnuti u scene nekog filma.

Gosti sa kruzera su vođeni potragom za lepim i zato estetska komponenta igra važnu ulogu - kako će se doživeti uređenost kabina kruzera ili kostimi osoblja na prvoj liniji pružanja usluge, pošto gosti očekuju svet sličan onom koji opisuje More (1516/2003, str.114) u kome su svi srećni i savršeni. Naravno, prilikom orkestriranja kvalitetnog kruzing iskustva, koje gosti često doživljavaju vrednim pamćenja, kruzing kompanije moraju da obrate pažnju na konstruisanje estetske primamljivosti njihovog proizvoda. Dakle, tokom konstruisanja estetskih iskustava gostiju, kruzing kompanije se moraju obavezati, kako to Fisk i Grove (2010, str.653) naglašavaju, na konstantno posmatranje estetske komponente koja je od esencijalne važnosti prilikom planiranja i implementacije uslužnog sistema.

2.4.5. Značaj i pristupi procenjivanju doživljenih emocija

Turisti se odlučuju na putovanja podstaknuti svojim željama, očekivanjima ili percipiranim emotivnim pogodnostima koje bi mogli doživeti u destinaciji koja se posećuje (Mitas et al. 2012; prema Lin et al., 2014, str. 416). Turističko iskustvo je ugodno iskustvo koje bi trebalo da pobudi pozitivne emocije (Ma et al. 2016, str. 54), pri čemu su pozitivne emocije neizostavni deo značajnih iskustava (Tung i Ritchie, 2011). Tokom krstarenja gosti na kruzerima doživljavaju širok opseg emocija, koje se, kako to tvrde Kim i Fesenmaier (2015), mogu razumeti kao rezultat interakcija sa turističkom sredinom. Dakle, emocije ne samo da proširuju turistička iskustva već vode turiste prilikom njihovih odgovora na spoljnje

podsticaje, utičući na njihove stavove, ponašanje i sećanja (Volo, 2016, str. 31). Pošto emocije poseduju značajan uticaj na to kako ljudi obrađuju informacije koje dolaze do njih putem čula, možemo smatrati kako emocije daju boju svemu što ljudi primećuju i doživljavaju (Chatterjee, 2014, str. 25).

Etimološki posmatrano, reč emocija vuče korene iz latinskih reči „ex" i „movere", što bi značilo „izmešati" ili „uznemiriti" (Donada i Nogatchewsky, 2009). Stoga, u skladu sa teorijom kognitivne procene, emocije se pojavljuju kao odgovor prilikom procenjivanja iskustva vezanog za ciljeve, motive ili interesovanja (Frijda, 1988). Sa druge strane Izard (2009) tvrdi kako su emocije vise nalik nekim drugim neurobiološkim aktivnostima, i kao takve bi ih trebalo posmatrati u smislu faze a ne posledice emotivno telesnih ekspresija ili neurobioloških aktivnosti. Interesantno je kako Matsumoto i Hwang (2013, str.17) definišu emocije kao kratkotrajne, bio-psiho-socijalne reakcije na događaje koji imaju posledice na ljudsko blagostanje i potencijalno zahtevaju neposredno delovanje. Prema tome, emotivna stanja doživljena tokom krstarenja se mogu opisati, kako to smatra Panksepp (1998, str. 14), kao „subjektivno doživljena osećanja" koja se „uzdižu usled materijalnih događaja (na neuronskom nivou) koji posreduju i prilagođavaju duboku instinktivnu prirodu mnogih ljudskih i životinjskih tendencija ka delovanju". Dakle, emocije kao što su gnev, gnušanje, radost, tuga i iznenađenje mogu se klasifikovati kao biološke emocije (Ekman, 1999, str. 53-57) i kao takve podležu određenim univerzalnostima u smislu njihovih pokretača i u smislu njihovog procenjivanja. Tabela 2.5 sumira univerzalnost psiholoških tema koje pokreću svaku od univerzalnih bioloških emocija (Matsumoto i Hwang, 2013, str. 22).

Tabela 2.5: Pokretači i funkcije bioloških emocija

Emocija	**Univerzalna osnovna psihološka tema (pokretač)**	**Funkcija**
Sreća	Postizanje cilja ili ispunjenje	Buduća motivacija
Gnev	Smetnje ka cilju, nepravda, percipirani prekršaji normalnosti	Odstraniti prepreku
Tuga	Gubitak voljenih ili objekata	Nadoknađivanje resursa; pozivanje u pomoć
Gnušanje	Zagađivanje; napadni, truli objekti	Odbijanje ili odstranjivanje zagađenog objekta
Strah	Pretnja fizičkom ili psihološkom blagostanju	Izbegavanje pretnje; snižavanje štete
Iznenađenje	Iznenadni novi objekti	Orijentisanje i prikupljanje dodatnih informacija
Prezir	Nemoralne aktivnosti	Dokazivanje sopstvene superiornosti

(Izvor: Matsumoto i Hwang, 2013, str. 22)

Međutim, moramo imati na umu da većina tradicionalnih teorija o emocijama polazi od pretpostavke kako se emocije mogu izazvati podsticajem ili događajem koji se procenjuje kao stvaran (Frijda, 1988; Lazarus, 191). Dakle, emocije su proizvod kognitivnog procesa nastalog nakon upoređvanja stvarnog stanja sa poželjnim stanjem, i kao takve su pod uticajem stvarnog događaja ili fizičkog podsticaja (Ellsworth i Scherer 2003; prema Kim i Fesenmaier, 2016, str. 21). Prema tome, emocije se pobuđuju kada ljudi ispituju svoju sredinu i procenjuju je u odnosu na posledice koje ona može imati na njihovo blagostanje (Frijda et al., 1989). Ukoliko percipirani događaji ne mogu izazvati posledice na ljudsko blagostanje, tada ljudi nastavljaju sa ispitivanjem sredine; međutim, ukoliko mogu izazvati posledice na ljudsko blagostanje, tada dolazi do pokretanja emocija u cilju da se izazove primarno delovanje prema motivisanom ponašanju (Frijda et al., 1989). Odatle proizilazi i Frijdaov zakon moguće stvarnosti, koji tvrdi kako doživljene emocije bivaju pokrenute događajima koji se percipiraju kao stvarni, međutim, njihov intenzitet zavisi od slučaja do slučaja (Frijda, 1988, str. 351).

U pogledu stvarnosti određene situacije, Thomas i Thomas 1928/ 1970 u svedenom, minimalističkom i vrlo jednostavnom tonu iznose mišljenje kako, ukoliko ljudi definišu situaciju kao stvarnu, tada ona i postaje stvarna sa svim njenim pratećim okolnostima (prema Jennings i Weiler, 2006, str. 59). Prema tome, Poria et al. 2003 polazeći od odnosa između stvarnosti i autentičnosti primećuju kako je egzistencijalna autentičnost subjektivna po prirodi i stoga, kako to tvrde Reisinger i Steiner 2006, poseduje sposobnost da objasni turistička iskustva i njihov odnos prema umu, percepciji i emocijama individue (Ramkissoon i Uysal, 2014, str. 115-116). Turistička iskustva mogu dovesti do transformacije individue usled želje za novinom i promenom koja se javlja kod turista (Cohen, 1979), pri čemu izmene svakodnevne rutine mogu dovesti do pobuđivanja emocija kod turista (Rojek, 1993, str. 212).

Turističke destinacije i usluge koje se pružaju u njima se mogu posmatrati kao deo sistema koji uključuju razne aktivnosti, čulna zadovoljstva, sanjarenja, estetska uživanja i emocionalne reakcije (Holbrook i Hirschman, 1982, str. 132). Tako na primer, Kim (2009, str. 15) primećuje kako su emocije prisutne u svim fazama turističkog iskustva, gde na primer u fazi iščekivanja ljudi često vizualizuju sebe u aktivnostima kojima se unapred raduju, pri čemu se u takvim okolnostima kod tih ljudi javlja pokretanje različitih emocija (npr. anksioznost i veselost). Posmatrajući fazu boravka u destinaciji, Aho 2001 tvrdi kako su emocije ključna komponenta prilikom formiranja nezaboravnog iskustva, dok Tsaur et al. 2007 zaključuju kako u fazi sećanja na doživljeno iskustvo, emocije imaju centralnu ulogu u oblikovanju namere budućeg ponasanja (prema Volo, 2016, str. 33). Interesantno je kako

Carù i Cova (2003a), tvrde kako se suština iskustva nalazi u emocijama i maštanjima, pošto su iskustva unutrašnje - subjektivne lične okolnosti proizišle iz interakcija sa drugim ljudima i spoljnim fizičkim svetom. Izuzetna turistička iskustva se prema Arnould i Price 1993 karakterišu visokim nivoom emotivne napetosti koja je pokrenuta neobičnim događajima, pri čemu Hanefors i Mosberg 2003 smatraju kako takva iskustva u krajnjoj crti pružaju turistima snažne emotivne reakcije u obliku iznenađenja, zadovoljstva i uživanja (prema Liu, 2013, str. 24). Dakle, kako to Aho 2001 tvrdi upravo su emocionalne reakcije, odnosno emocije, sveprisutne u turizmu, odnosno njihova uloga je prema Tung i Ritchieu 2011 centralna prilikom oblikovanja nezaboravnog iskustva (prema Hosany et al., 2014, str. 1).

Posmatrajući uticaj emocija na turistička iskustva, moramo priznati kako bi bilo od izuzetne vrednosti kada bi kruzing kompanije i stejkholderi kruzing turizma bili u mogućnosti da poseduju znanje o načinu na koji nivo raspoloženja gostiju utiče na njihovo procenjivanje kvaliteta kruzing iskustva. Imajući u vidu kako se kruzing iskustva karakterišu mnogobrojnim interakcijama najčešće proizišlim iz kompleksnih uslužnih kontakata, Arnould i Price (1993) primećuju, da uslužni kontakti pobuđuju širok spektar emotivnih odgovora kao i kognitivnih procenjivanja.

Nezaboravna iskustva se mogu smatrati odrazom ličnih uživanja i ispunjenja očekivanja koja postavljaju turisti, pri čemu su takva izvanredna iskustva najčešće praćena pobuđenim emocijama koje naglašavaju dostizanje zadovoljstva na visokom nivou pošto je u njima obuhvaćen neočekivani nivo zadovoljstva turista (Chen et al., 2014, str. 17-18). Havlena i Holbrook (1986) su prilikom istraživanja odnosa između emocija proizašlih iz potrošačkog iskustva i celokupnog zadovoljstva potrošača zaključili kako emocije potrošača utiču na njihovo zadovoljstvo proizvodom ili uslugom, kao i njihovim namerama prilikom budućih kupovina. Značaj pobuđenih emocija prilikom turističkih iskustava i njihov uticaj na nivo zadovoljstva turista su potvrdili i Priest i Bunting (1993) i Ryan (1997b), koji su sproveli istraživanja na osnovu radova Csikszentmihalyija (1975), odnosno Csikszentmihalyija i Csikszentmihalyija (1988), i došli do zaključka kako se zadovoljstvo turista postiže u okolnostima kada su njihove sposobnosti jednake nivou izazova u datoj situaciji. Stoga prilikom posmatranja prethodnih studija, u kojima su turisti nakon putovanja procenjivali svoja iskustva, primećujemo opise kao što su: nezaboravna iskustva (Kim et al., 2012), optimalna iskustva (Fave i Massimini, 2003) i izvanredna iskustva (Liang i Crouch, 2005). Međutim, posmatrajući iz marketinške perspektive, Tung i Ritchie (2011, str. 1382) su, nakon izdvajanja četiri dimenzije koje vode do nezaboravnog iskustva, zaključili kako su potrebna

dalja istraživanja koja povezuju iskustva sa rezultujućim promenljivim kao što su nivo zadovoljstva i/ ili namere budućeg ponašanja. Polazeći od pretpostavke po kojoj je zadovoljstvo emotivna procena (Hunt, 1977, str. 459-460) koja odražava nivo pozitivnih osećanja pobuđenih tokom posedovanja i korišćenja usluge od strane potrošača (Rust i Oliver, 1994), Chen et al. (2014, str. 18) smatraju da je stvaranje nezaboravnog iskustva izuzetno efektivan način za postizanje zadovoljstva potrošača.

U ekonomiji iskustva preduzeća ne pružaju samo proizvode i usluge, već naprotiv, ona pružaju krajnja ili konačna iskustva koja omogućavaju potrošačima osećaj zadovoljstva i uživanja prilikom korišćenja proizvoda i usluga, pri čemu se u krajnjoj liniji kod potrošača stvaraju i pozitivne uspomene (Pine i Gilmore, 1998). Iskustva su, kako to tvrde Pine i Gilmore (1999, str. 12), izuzetno poželjna pošto ona doprinose smislu života individua, povezujući njihove emotivne, kognitivne i biheviorističke dimenzije tokom svakodnevno proživljenih situacija (Schmitt, 1999, str. 26). Stoga sledi kako su kruzing iskustva specifična iskustva koja se, kako to tvrdi Ooi (2003), pojavljuju iz aktivnosti koje u značajnoj meri iziskuju energično učestvovanje turista (Aho, 2001), pri čemu dolazi do stvaranja nezaboravnih iskustava usled pobuđenih emocija prilikom angažovanja turista u mentalno i fizički stimulisanim aktivnostima (Wikström, 2008). U skladu sa prethodno iznetim možemo zaokružiti izlaganje tvrdnjom kako su emotivne reakcije turista nakon korišćenja turističkih proizvoda i usluga fundamentalni prethodnik njihovog budućeg potrošačkog ponašanja (Gnoth, 1997), odnosno da pozitivne emocije nastale nakon procesa potrošnje mogu dovesti do lojalnosti potrošača (Velazquez et al., 2011).

2.4.6. Zadovoljstvo turista (potrošača)

Razumevanje mehanizma koji stoji iza upravljanja zadovoljstvom turista je jedna od najrelevantnijih oblasti istraživanja u turizmu uzimajući u obzir njegov uticaj na sadašnjost i budućnost bilo kog turističkog proizvoda i usluge (Sarra et al., 2015, str. 1), uključujući i kruzing turizam. Iako očekivanja potrošača igraju veoma važnu ulogu u procesu utvrđivanja zadovoljstva i namere budućeg ponašanja (Zeithaml et al., 1993), Yuksel (2008, str. 1) smatra da i dalje ne postoji jednoglasnost u smislu najboljeg načina kako da se konceptualizuje zadovoljstvo turista. Razlozi za to su, pre svega (Yuksel, 2008, str. 1) : 1) nedostatak naučnih studija koje se bave ispitivanjem pouzdanosti i valjanosti ponuđenih modela za merenje zadovoljstva potrošača; 2) odnos između zadovoljstva potrošača i sastavnih elemenata kvaliteta usluge; 3) ograničeno razumevanje da li upotreba drugačijih standarda doprinosi

drugačijim rezultatima; 4) sadržaj konceptualnih determinanti u turističkim uslužnim sredinama. Prema tome, kompleksna i promenljiva priroda zadovoljstva možda nagoveštava kako je nemoguće razviti univerzalnu definiciju konceptai okvira za merenje, koji bi bio u mogućnosti da u potpunosti zahvati raznolike elemente potrošačkog zadovoljstva u svakoj od potrošačkih okolnosti (Yuksel i Yuksel, 2001). Međutim, istražujući mehanizme na kojima se zasniva zadovoljstvo turista, turističkim kompanijama se pruža mogućnost sticanja vrednih informacija kojima se može uticati na zadovoljstvo turista, putem strateških odluka kao što su tržišna segmentacija i tržišno ciljanje, ili korišćenjem instrumenata marketing miksa (Cohen et al. 2014, str. 886).

U pokušaju da se razume potrošačko zadovoljstvo, Oh (2017, str. 19) tvrdi kako su istraživači na polju turizma i ugostiteljstva posmatrali potrošačko zadovoljstvo sa : 1) nivoa organizacije, gde je akcenat bio na povezivanju potrošačkog zadovoljstva sa zadovoljstvom zaposlenih, organizacionom kulturom, održivim razvojem i karakterističnošću brenda; i 2) nivoa individue, gde su, osim paradigm potvrđenih očekivanja, preuzeti i drugi koncepti kao što su emocije (pobuđenost, uživanje i naklonjenost), demografske karakteristike potrošača, percipirana pravičnost, kultura, percipirani rizik, usklađenost imidža i motivacija. Naučna literatura na polju marketinga i potrošačkog ponašanja je tradicionalno predlagala kako je potrošačko zadovoljstvo relativni koncept i da je kao takav uvek prosuđivan u odnosu na standard (Olander, 1979). Dok svako zna šta zadovoljstvo znači, očigledno je da zadovoljstvo ne predstavlja istu stvar za svakog (Oliver, 1997, str. 13). Tako na primer, Chadee i Matson 1996 definišu zadovoljstvo kao kognitivnu procenu atributa koje je potrošač pripisao usluzi, dok Maddox 1981 definiše zadovoljstvo kao proces koji se sastoji od dva činioca procenjivanja, pri čemu se prvi sastoji od grupe koja zadovoljava potrebe, a drugi od grupe koja nezadovoljava potrebe povezane sa proizvodom (prema Yuksel i Yuksel, 2008a, str. 34). Međutim, zanimljivo je kako se koncept zadovoljstva potrošača može posmatrati kao krajnji ishod, ali i kao proces (Yi, 1990, str. 68), pri čemu se, prilikom ovakvog načina razmatranja zadovoljstva potrošača, razlikuju dva dominantna pristupa. Prvi pristup polazi od pretpostavke po kojoj je, kako to tvrde Howard i Sheth 1969, zadovoljstvo kognitivno stanje kupca u kome on procenjuje da li je adekvatno nagrađen za žrtvovanje kojem se podvrgnuo, dok drugi pristup polazi od pretpostavke po kojoj Westbrook i Reilly 1983 definišu zadovoljstvo potrošača kao emotivan odgovor na omogućena iskustva pružena ili povezana sa određenim proizvodom ili uslugom koja je kupljena (prema Yi, 1990, str. 69).

Teorija potrošačkog zadovoljstva vuče korene iz šezdesetih godina prošlog veka i, uprkos rastućem interesovanju, kao koncept ostaje neuhvatljiv pre svega usled mnogih teoretskih i metodoloških nedostataka koji se mogu pronaći u naučnoj literaturi (Ekinci i Sirakaya, 2004, str. 189). Tokom proseca istraživanja i objašnjavanja potrošačkog zadovoljstva, razvile su se mnogobrojne teoriji koje su se bazirale na specifičnim standardima zadovoljstva potrošača.

Pregledom tih teorija Yuksel i Yuksel (2008a, str. 35) su zaključili da je turističko iskustvo sačinjeno od mnoštva nezavisnih delova tako da se, turističko zadovoljstvo može smatrati zbirnom procenom ukupnog potrošačkog iskustva. Na sličan način Kim i Fesenmaier (2016, str. 18) tvrde kako su istraživači u naporima da se na adekvatan nacin konceptualizuje turističko iskustvo, najčešće polazili od pretpostavke po kojoj iskustva koja turisti dožive tokom putovanja, poseduju snažan posrednički uticaj na njihovo zadovoljstvo i buduće ponašanje. Bramwell 1998 zaključuje kako se zadovoljstvo koje proizilazi iz turističkog putovanja često upotrebljavalo kao instrument prilikom procenjivanja turističkog iskustva, pri čemu se smatralo da su pozitivna iskustva pružene usluge, proizvoda i drugih resursa turističke destinacije u mogućnosti da dovedu do ponovljenih poseta i pozitivnih usmenih preporuka (prema Yoon i Uysal, 2005, str. 46). Na osnovu toga Oliver (1997, str. 13) smatra da je zadovoljstvo u stvari ispunjenje potrošača koje je nastalo nakon prosuđivanja osobina koje poseduje korišćeni proizvod ili usluga. Interesantno je kako Filep i Pearce (2013, str. 2) smatraju da je ispunjenje širok pojam koji obuhvata različite aspekte ljudskog blagostanja gde Oxford Dictionaries 2013 definiše ispunjenje kao „postizanje nečeg za čim se žudi, nečeg što je obećano ili predviđeno; ili zadovoljstvo, odnosno sreća koja je rezultat potpunog razvoja nečijeg potencijala.“ (prema Filep i Pearce, 2013, str. 2).

Zadovoljstvo turista posećenom destinacijom se može opisati kao skup proisteklih emocija, nastalih tokom posete turističkoj atrakciji (Colei Scott, 2004, str. 81). Međutim, uticaj zadovoljstva turista nije ograničen samo na korišćenje proizvoda i usluga, pošto je poznato da povišeni nivo zadovoljstva kod turista može dovesti do pozitivnih ishoda budućeg ponašanja, kao što su namera da se ponovo poseti destinacija, poboljša reputacija destinacije, poveća lojalnost i pozitivna usmena preporuka destinacije (Oppermann, 2000). Na osnovu toga se zadovoljstvo može smatrati sumiranim psihološkim stanjem, nastalim u okolnostima kad se emocije, koje okružuju (ne)potvrđena očekivanja potrošača, udruže sa njihovim prethodnim osećajima o iskustvu potrošnje (Oliver, 1997, str. 27). Prema tome, zadovoljstvo potrošača je procenjivački proces (Mattila i Ro, 2008, str. 298), koji Hunt (1977, str. 459)

definiše kao procenu po kojoj je iskustvo potrošnje u najmanju ruku dobro koliko se pretpostavljalo da će biti. Prema tome, turističko zadovoljstvo se može posmatrati kao višestruki koncept koji je prvenstveno određen stavovima posetilaca u smislu pre i nakon konzumacije (Hughes 1991; prema Yuksel i Yuksel, 2008a, str. 34). U krajnjoj liniji, Noe et al. (2010, str. 8) tvrde da neuspešnost uslužne interakcije predstavlja neuspeh pružalaca usluge u razumevanju potreba i očekivanja potrošača, kao i neuspeha prilikom tumačenja dodeljenih uloga uslužnog scenarija.

Određivanje zadovoljstva potrošača je od fundamentalnog značajna za efektivno isporučivanje usluga (Yuksel, 2008, str. vii). Pri tome, kako to Noe et al. (2010, str. i) tvrde, zadovoljstvo i lojalnost potrošača u turističkom sektoru u velikoj meri zavise od ponašanja zaposlenih na prvoj liniji pružanja usluge. Stoga nas ne iznenađuje što su mnogi istraživači ukazali na značaj zaposlenih za stvaranje profita i zadovoljstva potrošača (Heskett et al., 1997, str. 11). Dakle, kako to Major i McLeay (2014, str. 234) tvrde, kvalitet i zadovoljstvo utiču na procenjivanje iskustva potrošača, što može dovesti do lojalnosti potrošača, pri čemu bi se svaka dalja diskusija, koja ne uzima u obzir ovakav odnos, smatrala nekompletnom. Slično njima Filieri et al. 2017 smatraju kako nezaboravno turističko iskustvo dovodi do ukupnog zadovoljstva turista, odnosno utiče na njihovo buduće ponašanje (prema Sotiriadis, 2017 str. 35).

2.4.7. Namera budućeg ponašanja i lojalnost turista (potrošača)

Krstarenja su turistički proizvod koji se može posmatrati kao uslužna platforma na kojoj predlozi iskustava koje nudi kruzing sektor igraju značajnu ulogu uprocesu međuodnosa između gostiju i pružalaca usluga, pri čemu se ishod takve interkacije prikazuje u obliku stvaranja nezaboravnih iskustava gostiju. Ford (1998, str. 99) smatra kako današnje teorije, koje su proizišle iz rigoroznih empirijskih procenjivanja, poseduju potencijal da sa velikom sigurnošću predlože kako percepcija potrošača o kvalitetu dobijene usluge može predvideti njihovo zadovoljstvo i u krajnjoj liniji njihovu nameru da se vrate. Ukoliko kruzing kompanije na uspešan način omoguće gostima kvalitetne predloge kruzing iskustava sa izvrsnim uslužnim kontaktima koji premašuju očekivanja gostiju, tada se povećava verovatnoća da će se gosti osećati zadovoljnim doživljenim kruzing iskustvima, što može dovesti do ponovljenih poseta i pozitivnog usmenog preporučivanja. U prilog ovoj pretpostavci ide i tvrdnja Thranea (2002) koji je empirijskim putem otkrio kako je viši nivo namere u preporučivanju određene destinacije blisko povezan sa višim nivoom doživljenog

zadovoljstva u toj istoj destinaciji. Međutim, postizanje lojalnosti potrošača ostaje i dalje poprilično izazovan zadatak u kruzing turizmu i, ukoliko kruzing kompanije žele da postignu zavidan nivo zadržavanja potrošača, neophodno je da razumeju ulogu sopstvenog ponašanja i njegovog uticaja na lojalnost potrošača. Polazeći od pretpostavke Swarbrookea i Hornera (2007, str. 3), po kojoj je ponašanje potrošača ključ za fundamentalno razumevanje svih marketinških aktivnosti koje se izvode u cilju razvijanja, promovisanja i prodaje turističkih proizvoda, dolazimo do činjenice po kojoj se, kako to Cannie (1994, str. 104) smatra, očuvanje lojalnosti potrošača i rušenje postojećih barijera ka lojalnosti potrošača postiže najbolje putem demonstriranja sopstvenog ponašanja i to: postavljenim ciljevima, prikazivanjem i nagrađivanjem poželjnog modela ponašanja, porukama koje se šalju i resursima kojima se obavezuje.

Zadovoljavanje potrošača u turizmu je izuzetno značajno pre svega zbog tri glavna razloga (Swarbrooke i Horner, 2007, str. 213): 1) zadovoljni potrošač daje pozitivne usmene preporuke svojim prijateljima i rođacima o proizvodu, što zauzvrat doprinosi privlačenju novih potrošača; 2) zahvaljujući ispunjenim očekivanjima i zadovoljstvu potrošača, koje je nastalo iz prvobitne kupovine proizvoda, dolazi do ponovljenih kupovina što na kraju doprinosi pouzdanom izvoru prihoda sa smanjenjem marketinških troškova; 3) bavljenje žalbama nezadovoljnih potrošača je skupo, oduzima dragoceno vreme i loše je za organizacionu reputaciju, što u u krajnjoj liniji može dovesti do direktnih gubitaka putem kompenzacionih isplata. Uticaj zadovoljstva potrošača na njihovo buduće ponašanje i lojalnost su istraživali Buchanan i Gilles (1990) koji sa velikom pouzdanošću tvrde da, što su potrošači zadovoljniji, duže ostaju u interakcijama sa kompanijom, što se odražava na nivo zadržavanja. U vezi sa tim, Dawkins i Reichheld (1990) tvrde kako zadržavanje od 80% znači da će potrošači u proseku biti lojalni narednih pet godina, dok ono od 90% povećava prosek lojalnosti do deset godina. Sve uspešne kompanije strastveno pristupaju procesu sticanja saznanja o svojim potrošačima i njihovim zadovoljstvima (Noe et al., 2010, str. 142).

Polazeći od maksime po kojoj zadovoljni zaposleni stvaraju zadovoljne potrošače (Harter et al., 2002, str. 276), Carr (1990, str. 58) zaključuje kako su zaposleni na prvoj liniji pružanja usluge od esencijalne važnosti u uloženim naporima organizacije prilikom zadovoljenja potreba potrošača. Prema tome, radno angažovano kontaktno osoblje demonstrira ono što Berry 1988 opisuje kao neograničen napor koji dovodi do potpunog iskorišćavanja zaposlenih na prvoj liniji pružanja usluge (prema Fisk et al. 2014, str. 90), gde radnici konstantno pronalaze nove načine ne samo da ispune očekivanja gostiju već i da ih i

premaše tokom uslužnog kontakta tako da pružajući izvrsnu uslugu, oni istovremeno isporučuju nezaboravna iskustava. Upravo stoga je od velike važnosti da kruzing kompanije na adekvatan način tretiraju svoje zaposlene, odnosno, kako to tvrdi Covey (2006, str. 226), neophodno je da se zaposleni tretiraju kao što organizacije tretiraju svoje najbolje mušterije. Ovakva atmosfera se postiže institucionalizovanjem programa internog marketinga (Grönroos, 1981, str. 237; 2007, str. 418), u kojem uslužne organizacije tretiraju svoje zaposlene kao interne mušterije (Fisk et al., 2014, str. 91) što doprinosi stvaranju i održavanju okolnosti u kojima se, kako to tvrde Spreitzer i Porath (2012), zaposleni osećaju srećno i zadovoljno, pri čemu su ujedno i produktivniji pošto se ne plaše da odvažno odu više i dalje tokom ispunjavanja svojih zadataka. Međutim, ipak se ne sme izgubiti iz vida da se zaposleni na prvoj liniji pružanja usluge moraju pridržavati uslužnog scenarija, odnosno, kako to tvrde Noe et al. (2010, str. 142), potrebno je ispuniti sve uslužne elemente kako bi se premašilo zadovoljstvo potrošača i izgradila njihova lojalnost.

Tim (1998, str. 29) smatra da sve uslužne kompanije, u cilju postizanja lojalnosti potrošača moraju: 1) svesti na minimum iritantne situacije koje štete njihovoj percipiranoj vrednosti, sistemima isporuke i njihovim uslužnim dobavljačima; 2) premašiti očekivanja potrošača. Ključni napori organizacija prilikom postizanja potrošačke lojalnosti leže u pronalaženju načina da se zadovolje potrebe potrošača (Zhang i Yang, 2016). Međutim, treba imati na umu da potrošači prilagođavaju svoja očekivanja na osnovu iskustava, što stvara kreairanje oduševljenosti kod potrošača pokretnom metom (Fisk et al., 2014, str. 148). Na osnovu toga sledi da je, kako bi se postigao ovako zavidan nivo usluge, potrebno stvoriti debalans usluge u korist izvrsnosti koja premašuje uobičajena očekivanja te na taj način isporučuje izvanredni kvalitet (Noe et al., 2010, str. 144). Kada potrošači više puta uživaju u zadovoljavajućim uslužnim kontaktima, odnosno kada uslužni kontakti premašuju njihova očekivanja po svim atributima usluge, tada potrošači percipiraju celokupno iskustvo kao visokokvalitetno i verovatno ostaju lojalni pružaocu usluge (Fisk et al., 2014, str. 150). U tom smislu, lojalni potrošači su oni koji su apsolutno zadovoljni i koji se uredno vraćaju kompanijama obrazujući na taj način njihov temelj (Noe et al., 2010, str. 144). Bhote (1996, str. 28) smatra da u okviru grupe lojalnih potrošača postoje potrošači čija su iskustva toliko premašila njihova očekivanja da oni postaju misionari ili apostoli kompanije, međutim, kako to i sam Oliver (1997, str. 408) zaključuje, konačni test efektivnosti dugoročnog zadovoljstva potrošača je ništa drugo do profit stvoren njihovom lojalnošću.

Lojalnost prema određenoj destinaciji ima blisku povezanost sa zadovoljstvom (Yoon i Uysal, 2005). Turisti koji su zadovoljni svojim turističkim iskustvom će najverovatnije preporučiti i drugima destinaciju koju su posetili, iz čega proizilazi kako zadovoljstvo ima direktan pozitivan uticaj na lojalnost (Noe et al., 2010, str.157). Naravno, za razliku od zadovoljstva potrošača, lojalnost potrošača se formira njihovim stanovištima i ponašanjem, pri čemu dolazi do pozitivnih efekata u obliku ponovljene kupovine, kupovine preko uslužnih linija, preporučivanja drugima i pružanja otpora prilikom privlačenja od strane konkurencije (Baloglu, 2001). Jednu od najpopularnijih definicija lojalnosti izneo je Oliver (1999, str. 34) po kojoj je lojalnost duboka i postojana posvećenost ponovljenoj kupovini, uprkos situacionim uticajima i marketinškim naporima drugih brendova da prouzrokuju promenu ponašanja. Dakle, kako to predlaže Diller 2000, lojalnost potrošača se može definisati i izmeriti u smislu količine i kvaliteta transakcija između strana koje sudeluju u uslužnim interakcijama, stoga u skladu sa Tschohl i Franzmeierom 1991 jedna od najvećih pogodnosti kvalitetne usluge je upravo potrošačka lojalnost, pošto usluge ne samo što izgrađuju lojalnost, već i pomažu u njenom obnavljanju (prema Noe et al., 2010, str. 156).

Istraživanje lojalnosti turista prema određenoj turističkoj destinaciji je aktuelna tema u naučnim krugovima (Oppermann, 2000) pre svega zbog načina na koji se ona meri. Uopšteno posmarajući, lojalnost se može meriti na jedan od sledećih načina (Jacoby i Chestnut 1978, prema Yoon i Uysal, 2005, str. 48): 1) bihevioristički pristup je povezan sa potrošačkom brend-lojalnošću i kao takav je operativno karakterizovan kao doslednost kupovine, opšte pokroviteljstvo ili verovatnoća kupovine; 2) pristup zasnovan na stanovištu se bazira na potrošačkoj preferenciji ili nameri da se kupi, tako da je u tom smislu lojalnost pokušaj potrošača da se otisnu iznad javnog ponašanja i iskažu svoju lojalnost u smislu psihološke posvećenosti ili jasne izjave preferencije; 3) kombinovani pristup u suštini objedinjava u sebi prethodna dva pristupa (Yoon i Uysal, 2005, str. 48).

Jacoby i Chestnut (1978, str. 80) definišu lojalnost kao psihološki proces, manifestovan bihevioralističkim odgovorima, u obliku naklonjenosti određenom brandu tokom dužeg vremena. Na polju turizma, pozitivna iskustva posetilaca, namera da se ponovo vrate u istu destinaciju i pozitivan efekat usmene preporuke smatraju se adekvatnim veličinama za merenje lojalnosti turista (Chi i Qu 2008; prema Prayag i Ryan, 2012a, str. 345).

3. Metodologija istraživanja

Problematika ovog istraživanja se vezuje za razumevanje prirode kvaliteta kruzing iskustva, preciznije rečeno, iznalaženje metodoloških postupaka kojima bi se ispitale i izmerile njegove determinante i njegove posledice. Imajući u vidu kako je kruzing turizam relativno novo polje akademskih istraživanja i da kao takvo u empirijskom i metodološkom smislu predstavlja izazovnu oblast za istraživanje (Papathanassis, 2017, str. 145), objedinjavanje raznovrsnih ideja radi razvijanja konceptualnog modela kvaliteta kruzing iskustva je poprilično zahtevan zadatak. Papathanassis i Beckmann (2011) su prilikom sistematičnog i sveobuhvatnog pregleda naučnih radova iz oblasti kruzing turizma objavljenih u periodu između 1983 - 2011. godine zaključili: kako postoji evidentna istraživačka fragmentacija, da unutar metodologije istraživanja dominira deskriptivni pristup, dok u pogledu disciplinarne povezanosti, istraživanja iz oblasti kruzing turizma prate tradiciju društvene nauke. Stoga, u cilju postizanja evolucije istraživanja kruzing turizma u ovom radu će sprovesti svih pet Echtnerovih i Jamalovih (1997, str. 879-880) dimenzija sticanja znanja (Slika 3.1 na stranici 121): 1) holističko, intergrisano istraživanje; 2) stvaranje teorijskog korpusa znanja; 3) interdisplinarna usredsređenost; 4) potpuno razjašnjavanje teorije i metodologije; 5) korišćenje raznovrsnih metodoloških pristupa (kvalitativnih i kvantitativnih metoda). Echtner i Jamal (1997) smatraju kako se dimenzijama sticanja saznanja postiže verodostojnost istraživanja turizma, savlađuju se teoretske fragmentacije, postiže se interdisciplinarni pristup i liberalizuju se metodološki pristupi.

Postojeća naučna literatura iz oblasti kruzing turizma predstavlja poprilično malu frakciju unutar objavljenih naučnih istraživanja iz oblasti turizma pri čemu se u njima primećuje jaz između naučnih istraživanja i prakse (Papathanassis, 2017, str. 146). Uvođenjem Echtner i Jamalovih (1997) dimenzija sticanja saznanja, objediniće se različite ideje kako bi se približili utemeljena naučna saznanja i trenutna menadžerska praksa u cilju unapređenja teorije kruzing turizma. Prema tome, u ovom poglavlju će se opisati i prodiskutovati konstrukcija istraživanja, odnosno opravdaće se izbor upotrebljenih metodoloških postupaka i raznih statističkih metoda upotrebljenih prilikom obrade podataka.

Specifične karakteristike predmeta istraživanja koje se odnose na kompleksnost, višestrukost i dinamičnost kvaliteta kruzing iskustva iskustva su navele autora na upotrebu sledećih istraživačkih filozofija: postmodernizam, postpozitivizam i interpretivizam, koje su

najčešće praćene kvantitativnim i kvalitativnim tehnikama prikupljanja podataka. Svaka od navedenih istraživačkih filozofija ima drugačiju poziciju u odnosu na ontologiju (pogled na svet), epistemologiju (odnos između znalca i onog što treba da se zna), metodologiju (kvantitativne, kvalitativne i višestruke) i aksiologiju (oslobođena/ objektivna vrednost i ubačene vrednosti) (Hill, 1984).

Slika 3:1: Neke od ključnih dimenzija za evoluciju istraživanja turizma



(Izvor: Echtner i Jamal, 1997, str. 880)

Postmoderna paradigma osporava grand-teoriju[22] i posmatra svet (njegovu ontološku perspektivu) kao konstrukciju višestrukih stvarnosti gde nijedna stvarnost ne uživa naklonjenost u odnosu na drugu (Jennings, 2006, str. 3). Međutim, postmoderna paradigma ne nudi jedinstveni ključ koji objašnjava savremeni svet u kojem živimo. Ono što ona nudi je različitost perspektiva prilikom posmatranja izmenjenih ljudskih uloga nastalih usled dekonstrukcije prostora (Rotaru et al., 2010, str. 330). Priroda kruzing iskustva je kompleksna, višestruka i dinamična, tako da je ona veoma bliska postmodernoj paradigmi

[22] Grand-teorija se zasniva na inicijalnom izboru razmišljanja koji je apstraktan i uopšten, tako da pod uticajem preopterećene formalne organizacije i rasporeda koncepta, istraživači i praktičari nisu u mogućnosti da logički posmatraju i razumeju društveni svet (Mills, 1959; str. 25-49).

koja, kako to tvrde Saunders et al. (2016, str. 141), odbacuje moderni objektivizam i realističku ontologiju stvari, naglašavajući haotični primat konstantne promene. Glavne karakteristike postmoderne paradigme se zasnivaju na sledećim pristupima: interdisciplinarnosti; neobaveznosti; neregulisanosti; transparentnosti; situacionalnosti; pragmatičnosti; kulturnoj promišljenosti; društvenoj promišljenosti; pluralizmu i historicizmu (Susen, 2015, str. 6-10). Dakle, kako to tvrdi Samad (2016, str. 3) postmodernizam je filozofsko i teorijsko gledište koje prioritizuje lokalno umesto univerzalnog, različitosti umesto sličnosti i stanje stalnog toka umesto stanja nepromenljivosti. Na osnovu prethodno iznetog, može se smatrati kako je postmoderna paradigma izuzetno pogodna prilikom posmatranja i razumevanja prirode kruzing iskustva i sistema kvaliteta u kojima se to iskustvo odvija.

Postpozitivistička paradigma prepoznaje činjenicu kako se prilikom istraživanja ponašanja i delovanja ljudi, ne može sa potpunom sigurnošću iznosti tvrdnja o saznanju, stoga postpozitivizam izaziva klasično stanovište apsolutne istine saznanja (Creswell, 2013, str. 7). Nakon izrečenih kritika na račun pozitivizma, postpozitivizam se utemeljio na sledećim pozicijama: činjenicama koje su zasnovane na teoretskim pretpostavkama, pogrešivosti saznanja, činjeničnom poddeterminacijom teorije, visoko vrednovanim činjenicama i društvenom konstrukcijom realnosti (Johnson i Gray, 2010, str. 121). Uopšteno posmatrajući, postpozitivistička paradigma usvaja: ontologiju koja posmatra istinu i zakone kao neizmenljive, epistemologiju koja je objektivna, izvorno kvantitativnu metodologiju, iako pojedina postpozitivistička istraživanja koriste i višestruke metode, i aksiološka predviđanja na osnovu slobodnih vrednovanja i stavova (Jennings, 2012, str. 310-311). Pošto su kruzing iskustva koncept koji se odnosi na celokupni proces, ali i na konačni ishod, postpozitivistička paradigma omogućuje, kako to tvrde Hassmén et al. (2016, str. 112), istraživanje realnosti, pri čemu se ima na umu kako istraživanje nije u potpunosti objektivno, dok su opažanja vremenski i kontekstualno zavisna.

Glavna odlika interpretivizma se zasniva na tome da su društvene nauke, dakle ljudi i njihove institucije, fundamentalno drugačiji od prirodnih nauka, tako da se usvajanjem ove paradigme može doći do zanimljivih otkrića van pozicije specifičnog društvenog konteksta koji se izučava (Bryman, 2012, str. 28, 31). Interpretivizam dalje zagovara kako je neophodno da istraživač razume razlike koje postoje između ljudi u okviru njihove uloge kao društvenih glumaca (Saunders et al., 2016, str. 193). Stoga posmatrajući društvene uloge koje ljudi preuzimaju tokom krstarenja, Thanh i Thanh (2015) tvrde kako interpretivistička paradigma

sa kvalitativnim metodama pruža bogate izvore podataka koji pomažu prilikom razumevanja konteksta koji se istražuje. Dakle, kako je interakcija između pružaoca usluga i korisnika usluga kompleksna, kvalitativne metode su prikladne za razumevanje prirode kvaliteta kruzing iskustva. Međutim, prilikom usvajanja interpretivističke filozofije neophodno je da istraživač usvoji empatičan stav i da posmatra svet iz perspektive socijalnog sveta subjekata koje istražuje (Saunders et al., 2016, str. 141). Pouzdanost interpretivističke paradigme ne leži u njenoj replikaciji već u interpretivnoj svesnosti, u kojoj istraživač prepoznaje i ističe prateće posledice njene subjektivnosti (Liu, 2013, str. 53). U krajnjoj liniji, svrha interpretivizma je potraga za smislom i motivima koji se nalaze iza ljudskih delovanja uz stvaranje novih teoretskih saznanja.

Tabela 3.1: Uporedni prikaz istraživačkih paradigmi korišćenih u istraživanju

Ontologija (priroda stvarnosti ili bića)	**Epistemologija** (ono što sačinjava prihvatljivo znanje)	**Aksiologija** (uloga vrednosti)	**Tipični metodi**
Postpozitivizam			
Stvarnost se ne može generalizovati i kao takva je van ljudskog domašaja, objektivnost, društveni konstrukcionizam, nezavisnost. U odnosu na pozitivizam je manje striktno.	Naučni metod. Primetne i izmerljive činjenice. Ne može se generalizovati na osnovu zakona.	Istraživanje je oslobođeno vrednosti. Istraživač i predmet istraživanja su povezani. Teorije, hipoteze i pozadina istraživanja istraživača mogu u značajnoj meri uticati na način kako se posmatra i na ishod posmatranja.	Tipično deduktivno, kvantitativne metode, veliki uzorci, strukturisano, korelaciono, kvazieksperimentalno, triangulacija, neformalno komparativno.
Interpretivizam			
Kompleksno, bogato. Društveno konstruisano putem kulture i jezika. Višestrukost značenja, interpretacija stvarnosti. Tok procesa, iskustava i praksi.	Teorije i koncepti su prejednostavni. Usredočenost na naraciju, priče, percepcije i interpretacije. Doprinos je u obliku novih razumevanja i pogleda na svet.	Istraživanje je povezano sa vrednostima. Istraživač je deo onoga šta se istražuje i istraživač je subjektivan. Istraživačeve interpretacije su deo doprinosa. Istraživač je refleksivan.	Tipično induktivno. Mali uzorci, dubinska istraživanja, kvalitativne metode analize sa mogućnošću interpretacije podataka.
Postmodernizam			
Nominalno. Kompleksno, bogato. Društveno konstruisano putem snažnih povezanosti. Ponešto značenja, interpretacije, stvarnosti su dominirane i prigušene od strane drugih. Tok procesa, iskustava i praksi.	Ono što se uzima kao "istina" i "znanje" je odlučeno pod uticajem dominantnih ideologija. Usredočenost je na odsutnost, prigušenost i potlačenost značenja, interpretacija i glasova. Izlaganje snažnih povezanosti i izazov dominantnih pogleda su glavni doprinosi	Vrednosti su sadržane u istraživanju. Istraživač i istraživanje su otelotvoreni u snažnim povezanostima. Poneke istraživačke naracije su potlačene i prigušene na štetu drugih. Istraživač je radikalno refleksivan.	Tipično dekonstrukcija - čitanje tekstova i stvarnosti jedno nasuprot drugog. Dubinska istraživanja anomalija, tišine i odsutnosti. Širok opseg podataka, tipično kvalitativne metode analize.

(Izvor: na osnovu Saunders et al., 2016, str. 136-137; Chilisa, 2011, prema Chilisa i Kawulich (2012, str. 57))

U ovom radu je usvojen istraživački pristup koji se zasniva na kombinaciji indukcije i dedukcije. Kvantitativna istraživanja su zasnovana na testiranju a priori teorije, odnosno njihov naglasak je na deduktivnom zaključivanju, što znači da su bliska sa postpozitivističkom paradigmom (Edmnonds i Kennedy, 2016; str. 218). Interpretivistička

paradigma, koju najčešce prate kvalitativne metode, se karakteriše induktivnim zaključivanjem i ona ima suprotan smer od deduktivnog zaključivanja pri čemu istraživač započinje istraživanje sakupljanjem podataka i nastavlja prema teoriji koja je podstakla istraživanje. Iz toga proizilazi kako su za ovo istraživanje najprikladnije sledeće istraživačke strategije: akciono istraživanje[23], anketni upitnik, utemeljena teorija i etnografija. Vremensko dizajniranje ovog istraživanja je imalo transverzalni karakter.

Transverzalno istraživanje je u suštini „brzi snimak" određenog fenomena u određenom vremenu, pri čemu, iako se najčešće upotrebljava anketno istraživanje, prikladni su i drugi istraživački pristupi kao što su kvalitativne metode ili kombinovane metode istraživanja (Saunders et al., 2016, str. 200). Kompleksnost predmeta je zahtevala adekvatan pristup prikupljanja podataka što je u ovom slučaju bio kombinovani metod koji se zasnivao na dizajnu podudarajuće triangulacije. Podudarajuća triangulacija je pristup koji uključuje prikupljanje različitih ali komplementarnih podataka o istom fenomenu, u cilju zbližavanja i interpretiranja kvanitativnih i kvalitativnih podataka (Edmonds i Kennedy, 2016, str. 181). Sam koncept triangulacije je temeljni konstrukt kombinovane metode, pri čemu triangulacija uključuje potvrđivanje putem višestrukih izvora podataka ili višestrukih tipova podataka o istom fenomenu (Creamer, 2017, str. 35). Da bi se opravdao izbor instrumenata koji su upotrebljeni prilikom ovog naučnog istraživanja, u ovom poglavlju će biti opisane: konstrukcija istraživanja, metode i proces prikupljanja podataka, konceptualni okvir i hipoteze istraživanja, razvijanje instrumenta za merenje, uzorak istraživanja i statističke metode analiziranja podataka.

3.1. Konstrukcija istraživanja

Kombinovani metod, odnosno princip naučnog istraživanja zasnovan na podudarajućoj triangulaciji (Bryman, 2012, str. 392; Creamer, 2017, str. 35; Creswell, 2013, str. 13; Edmonds i Kennedy, 2016, str. 181; Saunders et al., 2016, str. 170; Tashakkori i Teddlie, 2010, str. 29), upotrebljen je s obzirom da se naučno istraživanje bavi kvalitetom kruzing iskustva i njegovom preduslovljenošću specifičnim komponentama, odnosno

[23] Akciono istraživanje je naučni proces u kojem se koriste različite forme postojećih saznanja u cilju rešavanja stvarnih organizacionih problema, pri čemu su dobijeni rezultati istraživanja primenljivi i van istraživačkog projekta (Coghlan i Brannick 2014, prema Saunders et al., 2016, str. 189). U akcionom istraživanju kako to tvrde Greenwood i Levin 2007, istraživač, sarađujući sa članovima organizacije deluje kao moderator kako bi poboljšao položaj učesnika istraživanja i položaj njihove organizacije (Saunders et al., 2016, str. 192).

njegovim uticajem na celokupno zadovoljstvo i nameru budućeg ponašanja turista. Glavna prednost metode triangulacije je dobijanje kompleksnijeg uvida u fenomen koji se posmatra (Berg, 1989, str. 107). Saunders et al., (2016, str. 170) tvrde kako kombinovani metod istraživanja, sa konceptom podudarajuće triangulacije, omogućava da se podaci dobijeni kvalitativnom i kvantitativnom metodom istovremeno interpretiraju u cilju dobijanja bogatijih odgovora na istraživačko pitanje. Još jedan od razloga za upotrebu metoda triangulacije je prihvatanje činjenice po kojoj, kako to Jennings (2012, str. 316) tvrdi, stvarnost i saznanja su u stanju stalnog toka i kao takve su deo društvenog procesa, koji je preopterećen subjektivnim vrednostima članova koji učestvuju u konstrukciji saznanja.

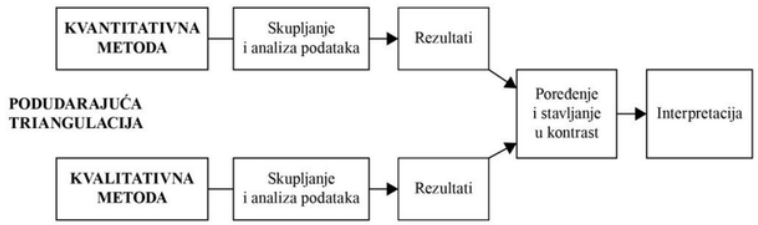
Posmatrajući istraživačku prirodu kvaliteta kruzing iskustva, utvrđena singularna realnost je vrlo upitna uzimajući u obzir ontološki pogled na mnogobrojnost individualnih iskustava, a samim tim i višestrukost doživljenih realnosti. Prema tome, u epistemiološkom pogledu, ovo istraživanje se oslanja na verovanje po kojem istraživač nije u mogućnosti da bude u potpunosti objektivan (Patton, 2002, str. 93) pošto je proces saznanja kombinacija racionalno objašnjenih iskustava doživljenih putem pet čula (Liu, 2013, str. 53). Na osnovu toga, Jennings (2012, str. 316) smatra kako ne može postojati fiksna realnost u okviru kvalitativnog metoda istraživanja, pošto se saznanje i stvarnost stalno konstruišu i rekonstruišu kao što se i interpretiraju i reinterpretiraju. Upravo taj nedostatak naučne strogosti i uopštenosti kvalitativnih metoda se odlično upotpunjuje sa kvantitativnim metodama, odnosno upotrebom „alfa koeficijenta" (engl. Cronbach's alpha) i predviđanjem verovatnoće koje doprinose pouzdanosti i valjanosti naučnog istraživanja (Decrop, 1999, str. 359). Dakle, kako su to Lincoln i Guba (1985, str. 300) zaključili, kvantitativnim metodama se postiže verodostojnost, prenosivost, pouzdanost i objektivnost, što znači da je Decrop (1999, str. 359) u pravu kada uviđa da se upotrebom triangulacije dolazi do posmatranja fenomena iz drugačijih uglova pri čemu se na vrlo dobar način potkrepljuju informacije dobijene kvalitativnim metodama.

Zahtevnost teme je navela autora na izbor paralelnog oblikovanja naučnoistraživačke studije. Glavna karakteristika paralelnog oblikovanja je ta što se dve grupe podataka (jedna kvalitativna, a druga kvantitativna) sakupljaju i analiziraju odvojeno, u kratkom vremenskom razmaku ili istovremeno (Edmonds i Kennedy, 2016, str. 182). Paralelno oblikovanje naučnoistraživačke studije omogućuje istraživaču dinamično korišćenje kvalitativnih i kvantitativnih metoda, pri čemu se dobijeni podaci iz jedne metode mogu iskoristiti kako bi se unapredili ili objasnili podaci dobijeni drugom metodom (Althnayan, 2012, str. 132).

3.2. Metode i proces prikupljanja podataka

Istraživanje kvaliteta kruzing iskustva je slojevit zadatak za čiju realizaciju se kombinovana metoda zasnovana na podudarajućoj triangulaciji sa paralelnim oblikovanjem naučnoistraživačke studije (slika 3.2), pokazala kao najadekvatnija opcija iz prostog razloga jer ona na vrlo efikasan način objedinjuje kvalitativne i kvantitativne metode istraživanja.

Slika 3.2: Paralelno oblikovanje naučnoistraživačke studije



(Izvor: na osnovu Edmonds i Kennedy, 2016, str. 183)

Kvalitativna metoda i tehnike prikupljanja podataka

Kvalitativna istraživanja stavljaju akcenat na neformalno ili nomotetičko (povezano sa zakonom) objašnjavanje, pri čemu se obraća posebna pažnja na „ko, kad, šta, gde" sa obaveznim „kako" i „zašto" (Jennings, 2012, str. 309). Na taj način se putem rezonovanja istraživač povezuje sa onim šta istražuje i dolazi u mogućnost da razvije teoriju koja je utemeljena na svakodnevnim iskustvima ljudi (Decrop, 1999, str. 336). Međutim, Denzin i Lincoln (1998, str. 22) tvrde kako su kvalitativna istraživanja tokom vremena evoluirala preko pet odlučujućih momenata: počevši od pozitivističkog i postpozitivističkog pristupa (tradicionalistički), nakon čega su se pomerila prema nejasnim granicama prirodnih nauka (modernistički), gde su se zadržala neko vreme krećući se unutar zamagljenih okvira disciplina (nejasni stilovi), da bi nakon izvesnog vremena došla do mesta gde se uopštavanje društvenih istraživanja počelo preispitivati (kriza u opisivanju), usled čega je nastupio konačni momenat u kom kvalitativna istraživanja prihvataju završetak velikih pripovedanja. Međutim, ono što se održalo tokom evolutivnog procesa kvalitativnih istraživanja jeste specifičnost emičkog pristupa odnosno, ustoličena subjektivnost istraživača i u oblikovanju istraživanja i u istraživačkom procesu (Jennings, 2012, str. 309). Prilikom kvalitativnog istraživanja, istraživač obavezno donosi sa sobom svoja iskustva koja imaju dopunjujuću i empatičnu usredsređenost na studiju (Jennings, 2012, str. 309). Na osnovu toga danas

razlikujemo nekoliko kvalitativnih metoda na osnovu kojih se mogu prikupiti informacije od turista, gde se najčešće upotrebljavaju tehnike kao što su: individualni dubinski i intenzivni intervju, fokus grupe, projekcione tehnike i metode posmatranja (Frochot i Batat, 2013, str. 166).

Intervju sa fokus grupom kao tehnika kvalitativnog metoda je relativno kasno uveden u istraživanja u turizmu. Peterson 1994 primećuje kako su opšte marketinške metode u marketingu u turizmu bile neadekvatno korišćene sve do 1990-ih (prema Cater i Low, 2012, str. 356). Jedna on najranijih primena tehnike fokus grupe je bila od strane Simmonsa 1994 koji ju je primenio prilikom istraživanja učestvovanja lokalne zajednice u turističkom planiranju (prema Cater i Low, 2012, str. 357). Upotreba fokus grupe u istraživanjima u turizmu je tehnika koji donosi određene prednosti prilikom prikupljanja kvalitativnih podataka: 1) Morgan 1988 tvrdi kako fokus grupe imaju sposobnost da istražuju teme i stvaraju hipoteze; 2) u pogledu tehnika, Krueger 1994 smatra kako je upotreba fokus grupa društveno orijentisani metod koji pomaže prilikom akumulacije podataka iz stvarnog života unutar društvene sredine; 3) dok Babbie 2005 ističe kako su po svojoj prirodi fokus grupe fleksibilne, pri čemu moderator poseduje slobodu da prodre duboko u temu istraživanja (prema Woosnam, 2008, str. 100). Otvorena priroda fokus grupe dozvoljava ispitanicima da saopšte sopstvenu doživljenu realnost na direktan i jednostavan način (Riley, 1995, str. 636), dok se korišćenjem fokus grupe istraživaču pruža prilika za ponovno sagledavanje teorija kao i za transparentnu konstrukciju saznanja. U ovom istraživanju autor se odlučio za upotrebu fokus grupe pošto je ona vrlo korisna metoda prilikom proveravanja generalizacija i teorija dobijenih interpretivizmom i kvantitativnom metodom.

Kvantitativna metoda i tehnike prikupljanja podataka

Turizam se u značajnoj meri oslanja na sve vrste podataka, kao i na kvantitativnu obradu podataka i informacija koje se prikupljaju na razne načine (Baggio i Klobas, 2011, str. xxii). U poslednje dve decenije korišćenje kvantitativnih metoda u istraživanju fenomena kruzing turizma dobija na sve većem značaju. Bitan faktor koji je doveo do podstreka korišćenju kvantitativnih metoda u istraživanjima kruzing turizma je snažan porast kruzing turizma, pri čemu se sve više resursa izdvajalo za sakupljanje kvantitativnih podataka. Kvantitativna istraživanja su povezana sa etskim pristupom, koji je objektivno smešten i uokviren kao istraživanje koje se sprovodi iz neutralnog ugla posmatranja, odnosno iz perspektive autsajdera (Jennings, 2012, str. 309). Prilikom kvantitativnih istraživanja koja se

bave kvalitetom turističkog iskustva, kvalitetom turističke usluge, zadovoljstvom turista i namerom njihovog budućeg ponašanja, primećuje se česta upotreba instrumenta za merenje koji se bazira na nekoj od teorija po kojoj potrošači prosuđuju isporučenu uslugu putem formule po kojoj percepcija potrošačkih očekivanja treba da se ispuni ili da se premaši (npr. EDP teorija sa ServQual i ServPerf modelima). Kvantitativne tehnike prikupljanja podataka su statistički orijentisane, međutim, dobijeni podaci od turista putem kvantitativne metode su najčešće ograničeni na postavljena pitanja iz anketnog upitnika.

Anketni upitnik je popularna tehnika koja se često koristi u istraživanjima u turizmu, pošto je, kako to primećuje Babbie (2007, str. 270), anketni upitnik prikladan za deskriptivna istraživanja koja se sprovode na velikoj ciljanoj populaciji, gde su prikupljeni podaci podesni za pružanje adekvatnih objašnjenja. Međutim, Ryan (1995, str. 127) naglašava kako anketni upitnik, kao tehnika kvantitativnog metoda istraživanja, donosi sa sobom i određene izazove koji se ogledaju pre svega u pripremanju i interpretaciji, pri čemu ovi izazovi nisu jednostavno tehničke prirode. Na osnovu toga sledi kako je od esencijalne važnosti da je anketni upitnik pažljivo konstruisan i da se prilikom njegovog konstruisanja uzmu u obzir sledeća razmatranja: 1) brižljivost oko doslednosti i načina izražavanja pitanja; 2) razvijanje anketnog upitnika mora precizno da odrazi konceptualni okvir ili istraživačku ideju; 3) u slučaju istraživanja stavova, anketni upitnik se mora razviti tako da se iskoristi analitički okvir merenja stavova unutar konteksta teme koja se istražuje; 4) razvijanje anketnog upitnika mora dozvoliti analizu na takav način da se dobije bogatstvo podataka.

Anketni upitnik kao tehnika nosi sa sobom određene prednosti kao što su: ekonomičnost, raspoloživost količinom podataka i sposobnost standardizacije dobijenih podataka, dok se nedostaci anketnog upitnika najčešće odnose na primedbu da je neprirodan i površan do određenog nivoa (Babbie, 2007, str. 303-304). Ipak, i pored malopre iznetih prednosti i nedostataka anketnog upitnika, moramo naglasiti kako je valjanost sakupljenih podataka putem anketnog upitnika relativno niska, dok je sa druge strane pouzdanost relativno visoka (Rubin i Babbie, 2015, str. 400). Prema tome, Saunders et al. (2016, str. 439) smatraju kako se konstruisanjem anketnog upitnika može u značajnoj meri uticati na pouzdanost i valjanost sakupljenih podataka ukoliko je: pažljivo konstruisana grupa individualnih pitanja, jasno i zadovoljavajuće formatiran anketni upitnik, razumljivo objašnjena svrha anketnog upitnika, testiran upitnik i pažljivo isplanirana i izvršena administracija. Posmatranjem anketnog upitnika, odnosno načina na koji se popunjava i količinu kontakata koju ima istraživač sa ispitanicima, izdvajaju se dva tipa: 1) pismeni ili samopopunjavajući anketni

upitnik (internetsko posredovani upitnik, poštanski upitnik i lično isporučen i sakupljen upitnik); 2) anketni upitnik koji popunjava istraživač (telefonski upitnik i strukturirani upitnik) (Saunders et al., 2016, str. 440).

Proces prikupljanja kvalitativnih podataka

U prvom delu istraživanja, polustrukturirani intervju sa fokus grupom zaposlenih na Disney Magic kruzeru je sproveden 12.8.2016. u kabini autora[24] van radnog vremena svih koji su učestvovali u fokus grupi. Polustrukturirani format je izabran kao najprikladniji oblik intervjuisanja pošto dozvoljava fleksibilnost tokom intervjua, tako da istraživač može da podešava pravac u kom se odvija intervju na osnovu odgovora ispitanika (Green et al., 2015). Fokus grupu (detaljan prikazu u prilogu H) zaposlenih je sačinjavalo desetoro zaposlenih iz raznih radnih jedinica kruzera u cilju dobijanja što kvalitetnijeg i reprezentativnijeg uzorka, odnosno što verodostojnijih informacija. Članovi fokus grupe nisu birani slučajnim izborom iz prostog razloga što je autor želeo da formira fokus grupu koja na adekvatan način reprezentuje zaposlene na kruzeru, imajući pri tome na umu kako je za kvalitet istraživanja veoma važno da se uključe članovi posade sa višegodišnjim iskustvom. Fokus grupa se sastojala od pet pripadnica ženskog pola i pet pripadnika muškog pola. Po pitanju mesta prebivališta, fokus grupu su sačinjavali pripadnici azijske populacije sa tri člana, pripadnici Severne Amerike sa dva člana, pripadnici Evrope sa četiri člana i jedan pripadnik iz Afrike. Posmatrajući poslovne jedinice iz kojih dolaze, fokus grupu je sačinjavalo četvoro zaposlenih iz hotelskog odeljenja, dvoje iz zabavljačkog odeljenja i četvoro iz tehničkog odeljenja. U cilju kvalitetnijeg razumevanja radne angažovanosti opisane u delovima 2.4.2.1. (kapacitet angažovanosti), 2.4.2.2. (angažovano ponašanje), 2.4.2.3. (poverenje i osećaj slobode) i 2.4.2.4. (komunikacija i progres), zaposlenima sa kruzera su postavljena pitanja iz polustrukturiranog upitnika kojim su se pokrila četiri faktora radne angažovanosti izvedena na osnovu postojeće stručne literature (prilog I).

Polustrukturirani upitnik je formulisan sa namerom da istraživač bude u poziciji da postavi naknadna pitanja ukoliko su od ispitanika potrebna dodatna objašnjenja (Merriam,

[24] Autorova kabina (7211) se nalazila na sedmom spratu prednjeg dela kruzera Disney Magic. Autor kao i svi učesnici fokus grupe su zaposlenici Disney kruz kompanije, s time što je autor zaposlen kao jedan od viših menadžera tehničkog osoblja. Interviju sa fokus grupom je održan tokom 12-dnevnog krstarenje po zapadnom Mediteranu, preciznije rečeno tokom poslednjeg dana krstarenja nekoliko sati nakon što je brod isplovio iz Palma de Majorke i zaplovio prema Barseloni. Intevju sa fokus grupom je započet negde između 21:30 i 21:45.

2009, str. 103). Svi pripadnici fokus grupe su bili prilično artikulisani prilikom izražavanja svojih misli i osećanja. Ceo razgovor je snimljen uz odobrenje članova fokus grupe i trajao je 36 minuta.

Tabela 3.2: Profil ispitanika koji su učestvovali u fokus grupi zaposlenih

Učesnici fokus grupe zaposlenih	Pol	Zemlja porekla	Poslovna jedinica kojoj pripadaju
Z1	Ženski	Evropa	Hotelsko odeljenje
Z2	Ženski	Evropa	Hotelsko odeljenje
Z3	Ženski	Afrika	Hotelsko odeljenje
Z4	Ženski	Severna Amerika	Zabavljačko odeljenje
Z5	Ženski	Severna Amerika	Zabavljačko odeljenje
Z6	Muški	Evropa	Hotelsko odeljenje
Z7	Muški	Evropa	Tehničko odeljenje
Z8	Muški	Azija	Hotelsko odeljenje
Z9	Muški	Azija	Tehničko odeljenje
Z10	Muški	Azija	Tehničko odeljenje

Drugi deo istraživanja je, takođe, uključio intervju sa fokus grupom, međutim, u ovom slučaju su fokus grupu sačinjavali gosti sa Disney Magic kruzera. Ovaj deo istraživanja je bio i najizazovniji za autora, pošto je bilo veoma teško pronaći osam do dvanaest odraslih gostiju koji bi dobrovoljno prihvatili učešće u fokus grupi. Upravo iz tog razloga autor se odlučio da sprovede intervju sa fokus grupom gostiju na organizovanoj zabavi za goste koji su više puta krstarili sa Disney kruzing kompanijom. Na zabavama ovog tipa autor je redovan domaćin za stolom kapaciteta od osam do dvanaest gostiju. Prednost ovog načina intervjua je bila u tome što su se objedinili gosti sa bogatim kruzing iskustvom, dok su se izuzetno vredne informacije prikupile u neformalnoj atmosferi uz laku hranu i piće. Autor je prvo izvršio dva probna intervjua sa fokus grupama kako bi usavršio svoje moderatorske sposobnosti i kako bi dobio utisak atmosfere tokom intervjua kao i kvalitet dobijenih informacija. Glavno otkriće iz ovih probnih pokušaja je bilo da u fokus grupama koje, iako su brojale deset (u prvom pokušaju), odnosno jedanaest (u drugom pokušaju) učesnika, polovina učesnika su bila deca koja nisu zadovoljavala kriterijum uzorka, tako da uopšteno posmatrajući ove dve fokus grupe nisu zadovoljile kriterijum o brojnosti učesnika fokus grupe. Nakon toga autor je zatražio od restoran-menadžera da mu dodeli veći sto kapaciteta do dvadeset gostiju. Nakon što se zahtev za promenom stola ispunio, autor je 27.8.2016. sproveo intervju sa fokus grupom[25]. Fokus

[25] Na zabavu organizovanu u čast lojalnosti gostiju, pozvani su samo oni gosti koji su krstarili više od 10 puta sa Disney kruzing kompanijom. Zabava se organizuje u italijanskom restoranu u obliku večere, pri čemu svaki od viših menadžera ugosti za stolom određeni broj gostiju. Interviju sa fokus grupom gostiju je održan tokom ranih večernjih sati (zabava je počela u 18:45) neposredno nakon što je kruzer isplovio iz Barselone i zaplovio prema Italiji odnosno Salernu. Plovni red ovog krstarenja je trajao 7 dana i pored dva dana provedena na moru, gosti su bili u prilici da posete i destinacije kao što su: Salerno, Ćivitavekija (Rim), Livorno i Vilefrance-sur-Mer.

grupu (detaljan prikaz u prilogu J) je sačinjavalo šestoro odraslih sa mestom prebivališta u Severnoj Americi i četvoro odraslih sa mestom prebivališta u Evropi. Ovakav uzorak na vrlo dobar način oslikava reprezentativan uzorak gostiju na kruzerima. Gostima su postavljena pitanja iz polustrukturiranog upitnika izvedena na osnovu postojeće stručne literature kojima su se pokrile sve komponente iz konceptualnog modela kvaliteta kruzing iskustva (prilog K).

Tabela 3.3: Profil ispitanika koji su učestvovali u fokus grupi gostiju

Učesnici fokus grupe gostiju	Pol	Zemlja porekla	Krstare sa decom
G1	Ženski	Evropa	Da
G2	Ženski	Evropa	Da
G3	Ženski	Severna Amerika	Da
G4	Ženski	Severna Amerika	Ne
G5	Ženski	Severna Amerika	Ne
G6	Muški	Severna Amerika	Ne
G7	Muški	Severna Amerika	Ne
G8	Muški	Severna Amerika	Da
G9	Muški	Evropa	Da
G10	Muški	Evropa	Da

Nažalost, nisu svi pripadnici fokus grupe aktivno učestvovali u intervjuu, međutim, oni koji jesu, bili su artikulisani prilikom izražavanja svojih misli i osećanja. Ceo razgovor je snimljen uz odobrenje članova fokus grupe i trajao je 35 minuta.

Nakon završetka intervjua sa fokus grupama, dobijeni podaci su transkriptovani korišćenjem Nvivo kompjuterskog programa. Imajući u vidu kako je etnografski pristup upotrebljen prilikom prikupljanja podataka, autor se odlučio za analitičku deskripciju prilikom obrade dobijenih podataka iz intervjua sa fokus grupama. Analitička deskripcija uključuje skraćivanje i prilagođavanje sakupljenog materijala kako bi mu se dala struktura i smisao, koji su proizvod istraživačeve prezentacije u cilju preciznog prikazivanja tematike koja se istražuje (Decrop, 1999, str. 354).

Proces prikupljanja kvantitativnih podataka

Prikupljanje kvantitativnih podataka u cilju ispitivanja faktora radne angažovanosti zaposlenih na kruzerima se odigralo na Disney Magic kruzeru u periodu između 30.5.2016. i

18.7.2016. godine[26]. Sam proces prikupljanja podataka se zasnivao na samopopunjavajućem anketnom upitniku (prilog D i E) izvedenom na osnovu postojeće stručne literature (prilog L) koji je zaposlenima sa kruzera isporučivao, a kasnije i sakupljao, sam autor. Anketiranje zaposlenih je sprovedeno u večernjim satima, najčešće između 19.00 i 22.00 kada autor ovog istraživanja nije bio na dužnosti i kada nije bio u službenoj uniformi. Ovakav izbor anketiranja zaposlenih je odabran kao najprihvatljiviji pošto je autor mišljenja kako se ovim putem steklo poverenje zaposlenih i izbegao direktan uticaj autora na odgovore ispitanika. Ispitanici su bili zainteresovani da učestvuju u istraživanju i autor je naišao na opšte prihvatanje svaki put kada bi pristupio zaposlenima i pitao ih da li bi želeli da učestvuju u istraživanju. Od 1007 zaposlenih, koji su tokom istraživanja boravili na Disney Magic kruzeru, autor je uspeo da sakupi 249 popunjena upitnika, tako da je ukupan broj ispitanika iznosio 249.

Sa druge strane, prikupljanje kvantitativnih podataka u cilju ispitivanja konceptualnog modela kvaliteta kruzing iskustva je trajalo znatno duže u odnosu na sprovedeno istraživanje među zaposlenima na kruzeru, tačnije rečeno istraživanje se odvijalo tokom perioda od 28.5.2016. do 17.9.2016 (tabela 3.4 na stranici 133).

Anketiranje gostiju se odvijalo tokom poslednjeg dana svakog krstarenja na otvorenim delovima Disney Magic kruzera, kada je autor, u periodu između 17.00 i 23.00, koristeći sopstveno slobodno vreme u neformalnom maniru anketirao goste kruzera. Imajući u vidu finansijska i vremenska ograničenja, tehnika slučajnog izbora se prikazala kao prihvatljiva opcija. Autor je svaki put prilikom anketiranja bio van službene uniforme kako bi dobio verodostojnije podatke i kako bi izbegao neposredni uticaj službene uniforme na goste. Anketa sprovedena među gostima Disney Magic kruzera je sadržala pitanja iz polustrukturiranog upitnika (prilog F i G) koja su izvedena na osnovu postojeće stručne literature (prilog M) i autorov cilj je bio da se dobijenim odgovorima pokušaju objasniti sve komponente iz konceptualnog modela kvaliteta kruzing iskustva. Iako se sam proces prikupljanja podataka zasnivao na samopopunjavajućem anketnom upitniku, autor je, nakon

[26] Anketiranje se odvijalo tokom pet i po krstarenja na Disney Magic kruzeru, a krstarenja su obuhvatila sledeći red plovidbe: 6-dnevno krstarenje iz Dovera prema Severnoj Norveškoj, 12-dnevno krstarenje iz Dovera oko Britanskog ostrva sa posetom Normandiji (Le Havre luka), 12-dnevno krstarenje iz Dovera prema Islandu i Severnoj Norveškoj, 6-dnevno krstarenje iz Kopenhagena prema Severnoj Norveškoj, 6-dnevno krstarenje iz Kopenhagena i poseta baltičkim prestonicama i Sankt Peterburgu i polovično 12-dnevno krstarenje iz Kopenhagena prema severnoj Norveškoj, Islandu i Britanskom ostrvu.

što bi gosti popunili upitnik, proverio da li su ispitanici odgovorili na sva pitanja kako bi se smanjio broj nedostajućih vrednosti. Sve anketne upitnike je lično isporučio i sakupio autor. Ukupan broj gostiju koji su boravli na Disney Magic kruzeru tokom perioda između 28.5.2016 i 17.9.2016. je iznosio 32305, međutim, usled izbora specifične faze tokom turističkog iskustva (u destinaciji) i ograničenog vremena za sprovođenje ankete (17.00 i 23.00), autor je uspeo da sakupi 327 popunjenih upitnika.

Tabela 3.4: Prikaz plovnog reda i ukupnog broja gostiju po krstarenju tokom istraživanja

Dužina krstarenja	Plovni red	Broj gostiju
7-dnevno krstarenje	Dover, dan plovidbe po moru, Stavanger, Olesund, Geiranger, Bergen i dan plovidbe po moru.	2512
12-dnevno krstarenje	Dover, dan plovidbe po moru, Njukasl, Invergordon, Kirkval, dan plovidbe plovidbe po moru, Grenock, Liverpol, Dablin, dan plovidbe po moru, Le Havre, Guernsej.	2111
12-dnevno krstarenje	Dover, dan plovidbe po moru, Njukasl, Kirkval, dan plovidbe po moru, Rejkjavik, Rejkjavik, Akirejri, dan plovidbe po moru, Bergen, Stavanger, dan po moru.	2289
7-dnevno krstarenje	Kopenhagen, dan plovidbe po moru, Stavanger, Olesund, Geiranger, Bergen i dan plovidbe po moru.	2483
7-dnevno krstarenje	Kopenhagen, dan plovidbe po moru, Talin, Sankt Peterburg, Helsinki, Stokholm i dan plovidbe po moru.	2583
12-dnevno krstarenje	Kopenhagen, Oslo, Kristijansand, Bergen, dan plovidbe po moru, Akirejri, Rejkjavik, Rejkjavik, dan plovidbe po moru, Kirkval, Invergordon i dan plovidbe po moru.	2546
7-dnevno krstarenje	Dover, dva dana plovidbe po moru, Vigo, Lisabon, Kadiz i dan plovidbe po moru.	2589
12-dnevno krstarenje	Barselona, dan plovidbe po moru, Palermo, Napulj, Civitavekija, Olbia, dan plovidbe po moru, Livorno, Vilefrance-sur-Mer, Kan, dan plovidbe po moru i Palma de Majorka.	2560
7-dnevno krstarenje	Barselona, dan plovidbe po moru, Napulj, Civitavekija, Livorno, Kan i dan plovidbe po moru.	2611
7-dnevno krstarenje	Barselona, dan plovidbe po moru, Napulj, Civitavekija, Livorno, Vilefrance-sur-Mer i dan plovidbe po moru.	2617
7-dnevno krstarenje	Barselona, dan plovidbe po moru,Salerno, Civitavekija, Livorno, Vilefrance-sur-Mer i dan plovidbe po moru.	2672
7-dnevno krstarenje	Barselona, dan plovidbe po moru, Napulj, Civitavekija, Livorno, Vilefrance-sur-Mer i dan plovidbe po moru.	2471
7-dnevno krstarenje	Barselona, dan plovidbe po moru, Napulj, Civitavekija, Livorno, Vilefrance-sur-Mer i dan plovidbe po moru.	2261

Nakon završetka kvantitativnog dela istraživanja, svi dobijeni podaci iz anketnog upitnika su obrađeni statističkim paketom SPSS 21 i AMOS 21, dok je za potrebe prikazivanja radne angažovanosti zaposlenih upotrebljena IPA matrica. Detaljniji opis statističkih metoda korišćenih prilikom statističke obrade podataka prikazaće se u delu 3.6.

3.3. Konceptualni okvir i hipoteze istraživanja

Glavna svrha istraživanja je pokušaj da se razume priroda kvaliteta kruzing iskustva, preciznije rečeno, da se ispitaju njegove determinante i njegove posledice. Iz toga sledi kako se u ovom istraživanju polazi od pretpostavke po kojoj je kvalitet kruzing iskustva posrednik između performansa kruzera i kvaliteta usluge sa jedne strane, odnosno celokupnog

zadovoljstva i budućeg ponašanja turista sa druge strane. Na osnovu prethodno iznetog i stručne literature, razvijen je i konceptualni model koji je praćen odgovarajućim hipotezama. Svrha konceptualnog modela je vizuelno prikazivanje teoretskih komponenti na kojima se zasniva naučno istraživanje. Posmatrajući konceptualni model kvaliteta kruzing iskustva, i pored komponenti *Kruzing iskustvo* i *Doživljene emocije* koje se zasnivaju na domenima humanističke psihologije, neizbežno se kod modela primećuje deterministička tendencija, tako da dolazimo u situaciju u kojoj Ryan (2002b, str. 72) postavlja pitanje: „Da li je opravdavan potez sjedinjavanja koncepta izvedenog iz humanističke psihologije sa konceptualnim modelima koji su naizgled determinističke prirode?". Uzimajući u obzir prethodno pitanje, autor se ipak odlučio da uvrsti komponente *Kruzing iskustvo* i *Doživljene emocije* u konceptualni model kvaliteta kruzing iskustva kako bi se stvorio holistički pristup prilikom objašnjavanja prirode kvaliteta kruzing iskustva kao i argument na potencijalnu kritiku po kojoj, kako to primećuje Ryan (2002b, str. 72), deterministički model pokušava da svede događaj na etape. Prema tome, imajući u vidu usvojene paradigme na kojima se zasniva naučno istraživanje, konceptualni model kvaliteta kruzing iskustva objedinjuje proces doslednosti (postpozitivistička paradigma) sa psihobiheviorističkim promenljivima (interpretivistička paradigma), kako bi se na adekvatan način objasnilo kako gosti sa kruzera dolaze do svojih kognitivnih i emotivnih procena kvaliteta kruzing iskustva, odnosno kakav je njegov uticaj na zadovoljstvo i buduće ponašanje gostiju. Uopšteno posmatrajući, konceptualni modeli ne samo da omogućavaju konkretnija razmatranja tokom procesa identifikacije jazova, već pružaju i prilike za unapređenje procesa (Parasuraman et al., 1985).

U ovom istraživanju konceptualni model se sastoji od tri egzogene promenljive i šest endogenih promenljivih. Egzogene promenljive su *Zaposleni, Uslužna sredina* i *Gosti*, dok su endogene promenljive *Kvalitet usluge*, *Kruzing iskustvo*, *Doživljene emocije*, *Celokupno zadovoljstvo* i *Buduće ponašanje* (slika 3.3 na stranici 118). U principu, konceptualni model kvaliteta kruzing iskustva polazi od pretpostavke po kojoj, ukoliko performans kruzera isporuči kvalitetnu turističku uslugu gostima na kruzerima, oni će doživeti kvalitetno kruzing iskustvo koje će se pozitivno odraziti na njihovo celokupno zadovoljstvo, što će u krajnjoj liniji povoljno uticati na njihovo buduće ponašanje povećavajući verovatnoću njihovog ponovnog dolaska na kruzere, odnosno biranja krstarenja kao vida svog odmora. Na osnovu ovih pretpostavki izvedena je glavna istraživačka hipoteza koja je zbog svoje kompleksnosti i u cilju ispunjavanja metodoloških zahteva, konkretizovana u osam pojedinačnih hipoteza koje će se statistički testirati. Dakle glavna hipoteza glasi:

H0: Performans kruzera i kvalitet usluge su determinante kvaliteta kruzing iskustva, dok su celokupno zadovoljstvo i namera budućeg ponašanja posledice kvaliteta kruzing iskustva.

Mnogi autori su primetili da prilikom uslužnog kontakta između pružalaca usluge i primaoca usluge dolazi do interakcije koja sadrži elemente drame (Brownell, 2014; Khan et al., 2014; The Disney Institute i Kinni, 2011; Grove et al., 2004; Grove i Fisk, 2001; Pine i Gilmore, 1999; 2011; Morgan et al., 2009; Edensor, 2001). Uzimajući u obzir specifičnu sredinu kruzera koja je u suštini izolovana sredina, Brownell (2014) zaključuje da turisti na kruzerima, birajući uloge iskusnog turiste, menadžera turiste, najboljeg prijatelja turiste i turiste člana posade, kroz interakciju sa zaposlenima i uslužnom sredinom kokreiraju sopstvena iskustva. Sa prethodnom tvrdnjom bi se složio i Shakespeare (1623/ 2006, čin 3, scena 7) koji na poetski način sumira: „Ceo svet je pozornica gde ljudi svi i žene glume. Svak se pojavi tu i ode i odglumi u svom životu mnoge uloge.".

Performans kruzera u ovom istraživanju objedinjuje tri pozorišne komponente (zaposleni/ glumci, gosti/ publika i uslužna sredina/ dekor) modela *Uslužnog pozorišta* koji razvijaju Grove et al. (1992). Performans kruzera je rezultat dinamične interakcije između glumaca, publike i dekora. Kontekst *Uslužnog pozorišta* (Grove et al., 1992; Fisk et al., 2014), sa usredsređenošću na fizičku i socijalnu sredinu, omogućuje kruzing kompanijama efektivan pristup prilikom otkrivanja novih mogućnosti za unapređenje percepcije kvaliteta usluge i kruzing iskustva (Brownell, 2014).

Za potrebe ovog istraživanja glumci su svi zaposleni na kruzerima koji direktno ili indirektno pružaju usluge gostima kruzera. Zaposleni koji u direktnom kontaktu sa gostima (publikom) pružaju usluge su „ispred kulisa", dok su zaposleni koji indirektno pružaju usluge „iza kulisa", međutim, kako to Grönroos (1990, str. 27) primećuje, svi zaposleni mogu imati značajan uticaj na kvalitet usluge putem svojih socijalnih i tehničkih sposobnosti. Saglasno sa prethodnim, izvedena je sledeća hipoteza:

H1: Zaposleni su u pozitivnoj vezi sa kvalitetom usluge

U fizički ograničenoj sredini kakav je kruzer, gosti imaju značajan uticaj na odvijanje procesa usluživanja putem oformljene platforme na kojoj zajednički sa kruzing kompanijom kokreiraju kvalitet usluge (Brownell, 2014). Provedeno vreme na krstarenju se odvija i u međusobnom kontaktu između samih gostiju kruzera, pri čemu se tokom njihove interakcije,

takođe, stvaraju uslovi za kokreiranje kvalitetne usluge. Uzimajući u obzir uticaj gostiju na kvalitet usluge, predlaže se sledeća hipoteza:

H2: Gosti su u pozitivnoj vezi sa kvalitetom usluge

Neopljivi deo usluge skreće pažnju na činjenicu da su potrošači u potrazi za opipljivim znakovima na osnovu kojih stvaraju utisak celokupnog kvaliteta usluge (Bitner,1992). Prilikom posmatranja uticaja uslužne sredine u kreiranju kruzing iskustva, korisno je prisetiti se istraživanja Ahola et al. (2015b) koji u svom radu zaključuju kako ambijentalni činioci poseduju značajan uticaj na kvalitet usluge. U skladu sa time, iznosi se sledeća hipoteza:

H3: Uslužna sredina je u pozitivnoj vezi sa kvalitetom usluge.

Postoji nekoliko razloga koji opravdavaju istraživanje kvaliteta usluge u turizmu, međutim, svi se oni odnose na konkurentnost, socijalne trendove, potrošačko ponašanje i tehnologiju (Williams i Buswell, str. 6). Imajući u vidu trenutnu poziciju kruzing sektora, za kruzing kompanije je od neprocenjive važnosti da kontinuirano pružaju visok kvalitet usluge koji pozitivno utiče na kruzing iskustvo i doživljene emocije tokom krstarenja. Saglasno sa prethodnim, izvedene su sledeće hipoteze:

H4: Kvalitet usluge je u pozitivnoj vezi sa kruzing iskustvom.
H5: Kvalitet usluge je u pozitivnoj vezi sa doživljenim emocijama.

Glavno poslovanje kruzing kompanija nije u transportnom sektoru niti u uslužnom sektoru, već u orkestriranju nezaboravnih kruzing iskustava (Cashman, 2012a, str. 8). Generalno je prihvaćeno mišljenje po kojem je turističko iskustvo individualna percepcija, oformljena u kontekstu interakcija i integracija resursa (Björk i Sfandla, 2009). Međutim, ne sme se zapostaviti dijalektička priroda turističkog iskustva gde turisti istovremeno traže i izbegavaju nova iskustva u procesu koji se završava njihovom transformacijom nakon doživljenog unutrašnjeg iskustva (Iso-Ahola, 1982). Ovakvo doživljeno transformativno iskustvo (Pine i Gilmore, 2011, str. 265) dovodi do celokupnog zadovoljstva kod turista. Posmatrajući uticaj kruzing iskustva na zadovoljstvo turista, predlaže se sledeća hipoteza:

H6: Kruzing iskustvo je u pozitivnoj vezi sa celokupnim zadovoljstvom.

Izuzetna turistička iskustva se karakterišu emocionalnom pobuđenošću koja proističe iz neobičnih događaja (Arnould i Price, 1993) pri čemu takva iskustva na kraju pružaju turistima snažne emocionalne reakcije u obliku iznenađenja, zadovoljstva i uživanja (Hanefors i Mossberg, 2003). U studiji o doživljenom kruzing iskustvu, Andriotis i Agiomirgianakis (2010) su zaključili kako su doživljene emocije tokom krstarenja u najvećoj meri uticale na celokupno zadovoljstvo. U skladu sa prethodnim, iznosi se sledeća hipoteza:

H7: Doživljene emocije su u pozitivnoj vezi sa celokupnim zadovoljstvom

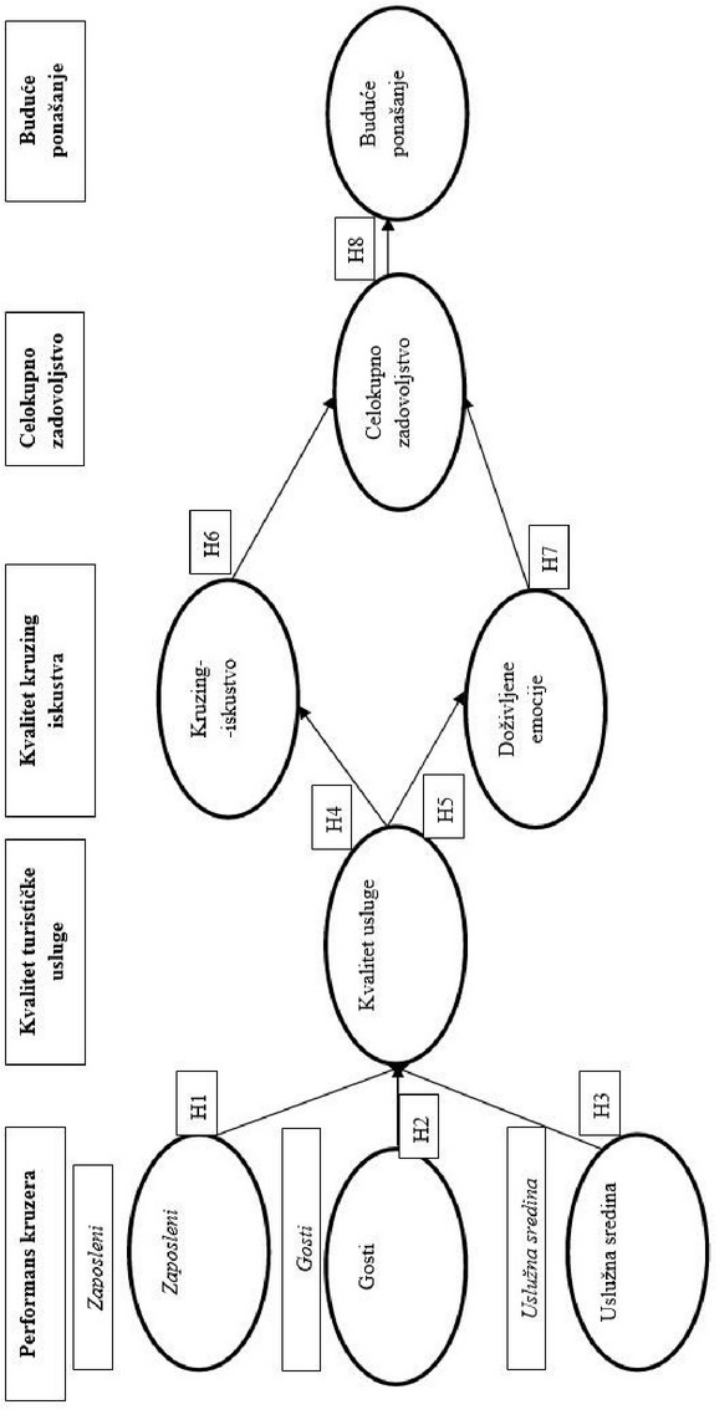
Turisti najčešće po svojoj prirodi nisu lojalni, naprotiv, u današnjem izuzetno zasićenom tržištu oni se moraju privoleti (Noe et al., 2010). Kruzing sektor trenutno krasi visok broj ponovljenih poseta (TNS, 2011) što se može smatrati aktom lojalnosti turista nastalim usled celokupnog zadovoljstva kvalitetom kruzing iskustva. Na osnovu prethodno iznetog, izvodi se i poslednja hipoteza:

H8: Celokupno zadovoljstvo je u pozitivnoj vezi sa budućim ponašanjem.

U turizmu, se pozitivna iskustva turista, namera da se vrate u istu destinaciju, kao i pozitivne usmene preporuke, vrlo često koriste prilikom merenja lojalnosti turista (Yoon & Uysal, 2005). Zanimljivo je da TNS (2011) u svom izveštaju tvrdi kako su pozitivne usmene preporuke uticale na 32% ispitanika prilikom izbora krstarenja kao vida odmora, dok je 82% ispitanika bilo zadovoljno svojim kruzing iskustvom, istovremeno izražavajući spremnost da ponovo dođu na krstarenje u naredne tri godine.

Svih osam pojedinačnih hipoteza izvedenih iz glavne hipoteze, i predstavljene konceptualnim modelom kvaliteta kruzing iskustva su razvijene na takav način da se mogu testirati putem strukturalnog modeliranja.

Slika 3.3: Konceptualni model kvaliteta kruzing iskustva



3.4. Razvijanje instrumenata za merenje kvantitativnih podataka

Odlučujući deo istraživačkog procesa je razvijanje instrumenta za merenje, pri čemu se posebna pažnja mora obratiti tokom njegovog oblikovanja, jer se tim činom definiše valjanost samog sadržaja kvantitativnog istraživanja. Kako trenutno ne postoji sveobuhvatni empirijski potvrđen instrument za merenje kvaliteta kruzing iskustva i radne angažovanosti zaposlenih sa kruzera, autor je na osnovu interpretivizma, utemeljene teorije i postojeće stručne literature razvio dva anketna upitnika (prilog D i F). Prilikom razvijanja anketnih upitnika korišćen je višeetapni pristup koji se u velikoj meri zasnivao na procedurama koje predlaže Churchill (1979): detaljno opisivanje gradivnih komponenti, akumuliranje gradivnih elemenata i ekspertski pregled.

Opisivanje gradivnih komponenti je izvršeno putem opsežnog pregleda relevantne stručne literature, pri čemu su primećene i izdvojene 4 gradivne komponente, koje su se prikazale primerenim za ispitivanje radne angažovanosti zaposlenih na kruzerima, i 8 gradivnih komponenti za ispitivanje prirode kvaliteta kruzing iskustva. Nakon toga je nastupila etapa akumuliranja gradivnih elemenata gde je takođe korišćena relevantna stručna literatura, pri čemu se za potrebe ispitivanja radne angažovanosti zaposlenih na kruzerima izdvojilo 17 elemenata, dok je 43 elementa izdvojeno za potrebe ispitivanja prirode kvaliteta kruzing iskustva. Akumulirane gradivne elemente su pregledali praktičari kruzing turizma, pri čemu su isti izrazili mišljenje da su gradivni elementi relevantni za problematiku istraživanja.

Prvi anketni upitnik je formulisan tako da se ispita radna angažovanost zaposlenih na kruzeru. Upitnik se sastojao iz tri dela pri čemu se prvi i drugi deo anketnog upitnika odnose na procenu atributa radne angažovanosti, dok je treći deo upitnika opšteg tipa i odnosi se na sociodemografske karakteristike ispitanika (anketni upitnik pogledati u prilogu D). Pojedinačni atributi radne angažovanosti su izdvojeni i grupisani u odgovarajuće faktore (komunikacija i progres, kapacitet angažovanosti, angažovano ponašanje i poverenje i osećaj slobode) na osnovu stručne literature (pogledati prilog L). Za procenjivanje percepcije radne angažovanosti zaposlenih na kruzeru, odgovori na pitanja iz anketnog upitnika su izmereni Likertovom skalom od 1 (vrlo nezadovoljan) do 5 (vrlo zadovoljan), dok se za procenjivanje značaja atributa radne angažovanosti koristila takođe Likertova skala od 1 (uopšte mi nije važno) do 5 (izuzetno mi je važno).

Drugi upitnik je bio namenjen gostima Disney kruzera i sastojao se iz šest delova (anketni upitnik pogledati u prilogu F). Šesti, poslednji deo je opšteg tipa i odnosi se na sociodemografske karakteristike ispitanika, dok se prvih pet delova baziralo na sledećim konstruktima: 1) modelu *Uslužnog pozorišta* sa komponentama: zaposleni, gosti i uslužna sredina; 2) kvalitetu turističke usluge sa komponentama dimenzija kvaliteta usluge: bezbednost, ljubaznost, pojavnost i efikasnost; 3) kvalitetu kruzing iskustva sa komponentama: kruzing iskustvo (domeni iskustvene ekonomije: zabava, edukacija, estetika i eskapizam) i doživljene emocije; 4) celokupno zadovoljstvo; i 5) buduće ponašanje turista (gostiju). Pojedini konstrukti su preuzeti iz postojećih mernih instrumenata. Tako na primer, za potrebe merenja doživljenih emocija se koristila PAD skala koju su razvili Mehrabian i Russell (1974), dok se za merenje celokupnog zadovoljstva koristila skala Crosbyja i Stephensa (1987), odnosno za merenje namere budućeg ponašanje potrošača se koristila skala koju su razvili Zeithaml et al. (1996). Instrumenti za merenje konstrukata kao što su model *Uslužnog pozorišta* (sa komponentama: zaposleni, gosti i uslužna sredina), kvalitet turističke usluge (sa komponentama: bezbednost, ljubaznost, pojavnost i efikasnost) i kruzing iskustvo (sa komponentama: zabava, edukacija, estetika i eskapizam) posebno su razvijeni za potrebe naučnoistraživačkog rada na osnovu relevantne postojeće stručne literature (prilog M). Procenjivanjem performansa kruzera, kvaliteta turističke usluge, doživljenog kruzing iskustva i namere budućeg ponašanja gostiju sa kruzera, izvršilo se merenje nivoa slaganja gostiju sa predloženim tvrdnjama iz anketnog upitnika, pri čemu se nivo slaganja bodovao Likertovom skalom od 1 (u potpunosti se ne slažem) do 5 (u potpunosti se slažem). Procenjivanje doživljenih emocija gostiju tokom krstarenja, njihovih impresija i ukupnog zadovoljstva krstarenjem i namere njihovog budućeg ponašanja se bodovalo Likertovom skalom od 1 do 5 u skladu sa postojećim instrumentima za merenje koje su razvili Mehrabian i Russell (1974) za doživljene emocije, Crosby i Stephens (1987) za ukupno zadovoljstvo, odnosno Zeithaml et al. (1996) za namere budućeg ponašanja.

3.5. Uzorak istraživanja

Uzorak istraživanja, odnosno uzorci istraživanja su se u svojoj osnovi sastojali iz četiri adekvatno izabrana uzorka oblikovana prema specifičnoj fazi istraživanja. Na osnovu toga sledi kako je za potrebe kvalitativnog istraživanja zaposlenih na kruzeru formirana fokus grupa koja je na verodostojan način prikazala strukturu zaposlenih po radnim jedinicama na kruzerima. Sa druge strane, za potrebe kvantitativnog dela istraživanja zaposlenih na

kruzerima, iako se koristila tehnika slučajnog uzorkovanja, uspešno je zadovoljen kriterijum reprezentativnosti, tako da je uzork od 249 ispitanika na verodostojan način prikazao strukturu zaposlenih po radnim jedinicama na kruzerima[27].

Prilikom istraživanja prirode kvaliteta kruzing iskustva uzorkovanje se zasnivalo na sličnom pristupu kao i uzorkovanje zaposlenih na kruzerima. Za potrebe kvalitativnog istraživanja je formirana fokus grupa individua koja je vrlo dobro reflektovala reprezentativan uzorak gostiju sa kruzera, osim po karakteristici broja prethodnih krstarenja gde nisu bili uvršteni gosti koji prvi put krstare. Autor se odlučio na ovakav potez pošto je smatrao da će se ovakvim pristupom prilikom odabira učesnika fokus grupe dobiti kvalitetniji i objektivniji podaci, uzimajući u obzir činjenicu da su gosti koji su krstarili više puta verovatno merodavniji i, iako subjektivno procenjujući prirodu kvaliteta kruzing iskustva, iskustvom koje poseduju, znatno bliži objektivnoj proceni. Kvantitativni deo istraživanja je uspešno zadovoljio kriterijum reprezentativnosti gostiju sa kruzera iako se zasnivao na tehnici slučajnog izbora. Ukupan broj ispitanika je inicijalno iznosio 327, međutim, prilikom statističke obrade podataka iskorišćeno je 306 popunjenih anketnih upitnika koji su zadovoljili kriterijum valjanosti i pouzdanosti.

Posmatrajući strukturu ispitanika za potrebe oba kvantitativna istraživanja može se smatrati da su uzorci heterogeni.

3.6. Statističke metode analiziranja podataka

Statistička testiranja su jedan od ključnih zadataka u kvantitativnim istraživanjima u turizmu (Li, 2012, str. 13), i ona se zasnivaju na, kako to tvrdi Grimm 1993 teoriji i logici verovatnoće koje se koriste prilikom izvođenja zaključka o karakteristikama određene populacije na osnovu karakteristika nasumično izabranog uzorka iz te iste populacije (prema Li, 2012, str. 13). Uopšteno posmatrajući, statističke tehnike se mogu podeliti na parametarske i neparametarske, pri čemu su parametarske tehnike zasnovane na pretpostavci da uzorkovana populacija poseduje približno normalnu distribuciju sa jednakim promenljivima, dok, sa druge strane, neparametarske tehnike zahtevaju manju strogost o pretpostavkama vezanim za prirodu verovatnoće distribucije populacija (Li, 2012, str. 13). U ovom istraživanju su se koristile parametarske (t-test, ANOVA, MANOVA, faktorska

[27] Za detaljniji prikaz strukture zaposlenih po radnim jedinicama na kruzerima pogledati Wu (2005, str. 15-25) i Douglas i Douglas (2004, str. 26-28).

analiza), neparametarske (Mann-Whitney U test, Kolmogorov-Smirnov test je za jedan uzorak, Kruskal-Wallis test, Shapiro test) i posebne (konfirmatorna faktorska analiza, IPA, strukturalno modeliranje) statističke tehnike za obradu podataka.

Svi podaci dobijeni iz anketnih upitnika su analizirani u dve etape, pri čemu su se u prvoj etapi analizirali dobijeni podaci iz anketnog upitnika koji se koristio za ispitivanje radne angažovanosti zaposlenih na kruzerima, dok su se u drugoj etapi analizirali dobijeni podaci iz anketnog upitnika namenjenog gostima sa kruzera u cilju ispitivanje kvaliteta kruzing iskustva. Prilikom upoređivanja demografskih karakteristika zaposlenih sa kruzera (nezavisne promenljive) prema faktorima radne angažovanosti (zavisne promenljive), odnosno upoređivanju demografskih karakteristika gostiju sa kruzera (nezavisne promenljive) prema komponentama konceptualnog modela kvaliteta kruzing iskustva (zavisne promenljive), upotrebljena je deskriptivna statistika (npr. frekvencije i procenti po nezavisnim promenljivama, odnosno aritmetička (medijana) i standardna devijacija (interkvartilni rang) za zavisne promenljive), MANOVA i ANOVA iz SPSS 21 statističkog paketa.

U prvoj etapi se procenjivala valjanost upotrebljene merne skale koja se koristila prilikom procenjivanja radne angažovanosti zaposlenih sa kruzera. Dobijeni podaci iz anketnih upitnika su se obradili na osnovu analize glavnih komponenti (engl. Principal Components Analysis, skraćeno PCA) i analize alfa koeficijenta (engl. Cronbach's Coeficient Alpha) putem SPSS 21 statističkog paketa. PCA je najčešće korišćena metoda faktorske analize pošto, iako je deskriptivna, pruža značajne uvide u latentne strukture podataka koji se mogu upotrebiti za dalje analize (Turner i Vu, 2012, str. 184). Svrha PCA u ovom delu istraživanja je, kako to objašnjavaju Turner i Vu (2012, str. 185), da se smanji broj izvornih promenljivih na manju grupu komponenti koje opisuju skrivene strukture unutar skupa podataka tako da su izdvojene jedino komponente sa nekoliko promenljivih i visokim jednostavnim strukturama opterećenja. Posmatrajući pouzdanost skale za merenje primećujemo kako se najčešće koristi Kronbahov alfa koeficijent i zato ga Churchill (1979) preporučuje kao odličnu analizu za procenjivanja kvaliteta instrumenta za merenje. Analiza alfa koeficijenta pretpostavlja kako su promenljive slučajno uzorkovane iz velike grupe promenljivih kako bi se testirala pouzdanost stvorenih faktora (Turner i Vu, 2012, str. 186).

U drugoj etapi, prilikom ispitivanja konceptualnog modela kvaliteta kruzing iskustva, upotrebljeni su konfirmatorna faktorska analiza (engl. Confirmatory Factor Analysis, skraćeno CFA) i strukturalno modeliranje (engl. Structural Equation Modeling, skraćeno

SEM) putem AMOS 21. CFA je vrlo korisna u slučaju kada istraživač poseduje jasne hipoteze o broju konstrukata, povezanosti između specifičnih elemenata i specifičnih konstrukata, i povezanosti između samih konstrukata. Na taj način CFA omogućava testiranje teorije, upoređivanje teorija i razvoj teorije u kontekstu određenih veličina. Stoga, kako to tvrde Turner i Vu (2012, str, 185), CFA je potencijalno snažnija prilikom izvođenja zaključka istraživačkog problema. Parametri između konstrukata su ispitani putem SEM, pri čemu su parametri testirani u odnosu na nultu hipotezu koja pretpostavlja da ne postoje razlike u parametrima. Strukturalno modeliranje je instrument za analiziranje multivarijantnih podataka i naročito pogodan za testiranje teorija (Lee i Kyle, 2012, str. 91). Poslednjih godina SEM postaje sve značajniji u ispitivanju linearnih odnosa između psiholoških podataka zato što je ovaj metodološki instrument naročito koristan za potvrđivanje latentnih konstrukata putem CFA i za analiziranje zamršenih odnosa između latentnih konstrukata (La Du i Tanaka, 1989).

4. Rezultati istraživanja

Glavni cilj istraživanja je unapređenje razumevanja prirode kvaliteta kruzing iskustva, uz pronalaženje metodološkog postupka merenja kojim bi se mogao na holistički način ispitati uticaj determinanti na kvalitet kruzing iskustva kao i posledice kvaliteta kruzing iskustva. Na osnovu toga, autor se odlučio da sprovede istraživanje u dva dela, gde je prvi deo istraživanja u stvari dopunski deo glavnog istraživanja i ono je sprovedeno na zaposlenima sa kruzera kako bi se procenili faktori koji utiču na njihovu radnu angažovanost. Drugi deo istraživanja, odnosno glavno istraživanje se baziralo na ispitivanju kvaliteta kruzing iskustva i ono je sprovedeno na gostima sa kruzera. Da bi se ispunio ovako kompleksan zadatak, autor se odlučio za kvalitativne i kvantitativne metode istraživanja, pri čemu je u kvalitativnom delu istraživanja upotrebljen intervju sa fokus grupom zaposlenih na kruzerima i fokus grupom gostiju sa kruzera. U prvom delu ovog poglavlja su prikazani rezultati kvalitativnog dela istraživanja, odnosno u delu 4.1.1. su prikazani rezultati fokus grupe zaposlenih na kruzerima, a u delu 4.1.2. rezultati fokus grupe gostiju sa kruzera. Sa druge strane, kvantitativni deo istraživanja se odvijao paralelno sa kvalitativnim delom istraživanja i tom prilikom su upotrebljeni anketni upitnici koji su distribuirani zaposlenima i gostima sa kruzera. Anketni upitnik namenjen zaposlenima sa kruzera je bio koncipiran tako da se ispitaju faktori radne angažovanosti i u tu svrhu je intervjuisano 249 ispitanika. Za potrebe ispitivanja prirode kvaliteta kruzing iskustva anketnim upitnikom je intervjuisan 327 gost sa kruzera. Rezultati kvantitativnog dela istraživanja su prikazani u drugom delu ovog poglavlja, pri čemu su u delu 4.2.1. prikazani rezultati radne angažovanosti zaposlenih sa kruzera, dok su rezultati kvantitativnog dela istraživanja na gostima sa kruzera prikazani u delu 4.2.5.

4.1. Rezultati kvalitativnog istraživanja

Kvalitativni deo istraživanja se odigrao na Disney Magic kruzeru, gde je urađeno eksploratorno ispitivanje metodom fokus grupa u kojima su učestvovali zaposleni Disney kruzing kompanije i gosti sa Disney Magic kruzera[28]. U cilju dobijanja podataka koji će potpomoći razumevanju angažovanosti zaposlenih na kruzerima, kao i prirode kvaliteta kruzing iskustva, formirane su dve fokus grupe, pri čemu su prvu fokus grupu sačinjavali

[28] Intervju sa fokus grupom gostiju je urađen tokom 7-dnevnog krstarenja po zapadnom Mediteranu, gde su, pored dva dana provedena na moru, gosti bili u prilici da posete i destinacije kao sto su: Salerno, Ćivitavekija (Rim), Livorno i Vilefrance-sur-Mer.

zaposleni u Disney kruz kompaniji, dok su drugu fokus grupu sačinjavali gosti sa Disney Magic kruzera. Učesnici fokus grupa su tokom intervjua odgovarali na pitanja (pogledati prilog B i prilog C) pri čemu su iskazali svoja mišljenja, stavove i osećanja koja će koristiti prilikom rasvetljavanja, odnosno davanja odgovora na istraživačka pitanja. Sam deo je podeljen na dva poddela, gde su u poddelu 4.1.1. prikazani rezultati istraživanja zaposlenih na kruzerima, dok su u pod delu 4.1.2. prikazani rezultati istraživanja gostiju sa kruzera.

4.1.1. Rezultati fokus grupe zaposlenih na kruzerima

Svrha ovog pod dela je da se prikaže analiza kvalitativnih podataka prikupljenih u cilju razumevanja radne angažovanosti zaposlenih na kruzerima. Polazeći od ciljeva istraživanja, autor je na osnovu stručne literature prikazane u delu 2.4.2. formulisao pitanja (pogledati prilog I) u nadi da će prikupiti bogatstvo različitih odgovora od učesnika fokus grupe zaposlenih i da će se na taj način približiti sama problematika radne angažovanosti zaposlenih na kruzerima.

Pitanja iz intervjua sa fokus grupom zaposlenih su raspoređena u četiri grupe (pogledati prilog I). Prva grupa pitanja (P1-P4) se tiče Kapaciteta angažovanosti, druga grupa pitanja (P5-P10) je obuhvatila sferu Angažovanog ponašanja, treća grupa pitanja (P11-P13) se odnosi na problematiku Poverenja i osećaja slobode dok četvrta grupa pitanja (P14-P17) tretira Komunikaciju i progres.

P1: Kako ste zadovoljni jasnoćom i kvalitetom informacija koje Vam pomažu da kvalitetno obavite Vaš posao?

Svi učesnici fokus grupe su se složili kako su jasnoća i kvalitet informacija apsolutno neophodni za kvalitetno obavljanje svakodnevnih radnih zadataka (u prilogu N u okviru prvog pitanja pogledati opširnije odgovore ispitanika). Međutim, većina ispitanika je iskazala nezadovoljstvo kvalitetom informacija, a pojedini ispitanici su iskazali i nezadovoljstvo jasnoćom informacija. Kao najčešći razlog nezadovoljstva jasnoćom i kvalitetom informacija većina ispitanika je navela nezainteresovanost lidera da izdvoji vreme i trud prilikom prosleđivanja informacija. Sa druge strane, kod ispitanika koji obavljaju menadžerske funkcije na kruzerima je takođe evidentirano nezadovoljstvo kvalitetom informacija, a koje se ogleda pre svega u ažuriranju informacija od strane menadžera i direktora koji se nalaze u kancelarijama na kopnu. Ispitanici su se takođe složili kako je engleski jezik, kojim se

zaposleni koriste na većini kruzera kao službenim jezikom, ipak drugi jezik većini zaposlenih, tako da je pružanje jasnih i kvalitetnih informacija izazovan zadatak.

Posmatrajući strukturu zaposlenih na savremenim kruzerima (zaposleni dolaze iz šezdeset različitih zemalja (Wu, 2015, str. 39) i izuzetnu dinamiku pružanja usluge na kruzeru (u većini slučajeva se i do 7000 gostiju promeni u roku od sedam dana), učesnici fokus grupe su istakli kako postoji prostor za unapređenje u isporučivanju kvalitetnih i jasnih informacija između saradnika, a posebno između lidera i njemu podređenih.

P2: Kako ste zadovoljni saradnjom prilikom ispunjenja ciljeva Vaše radne grupe ?

Ispitanici su se složili kako njihova uspešnost prilikom ispunjavanja svakodnevnih radnih zadataka u velikoj meri zavisi od uspostavljene saradnje između njih i njihovih kolega unutar radne grupe, kao i saradnje sa kolegama iz drugih radnih grupa (u prilogu N u okviru drugog pitanja pogledati opširnije odgovore ispitanika). Međutim, ispitanici su bili podeljeni prilikom iskazivanja zadovoljstva saradnjom, tako na primer, nezadovoljstvo saradnjom može biti prouzrokovano sopstvenim (ne)raspoloženjem, ali i (ne)raspoloženjem kolega, zatim samoizolovanošću pojedinih individua, kao i kulturnim različitostima zaposlenih. Nasuprot tome, uspešne saradnje koje dovode do zadovoljstva zaposlenih i ispunjenja svakodnevnih radnih zadataka su vukle svoju snagu iz nesebične podrške timova ali i podrške koja se zasniva isključivo na pripadnosti etničkoj grupi.

Zanimljivo je kako red plovidbe kruzera utiče na kooperaciju između zaposlenih; ovakav podatak je bio iznenađujući za autora, međutim, kada je jedan od učesnika izneo svoj stav i povezao kooperaciju i red plovidbe kruzera, i ostali članovi fokus grupe su se složili sa takvom perspektivom.

P3: Kako ste zadovoljni adekvatnošću Vaše obuke u cilju ispunjenja radnih obaveza ?

Svi ispitanici su se načelno složili kako su zadovoljni adekvatnošću obuke, koja im pomaže prilikom ispunjenja radnih obaveza (u prilogu N u okviru trećeg pitanja pogledati opširnije odgovore ispitanika). Tokom diskusije jedan od ispitanika je izneo stav po kojem pojedini menadžeri drže pojedine radne obuke isključivo forme radi. Na osnovu toga dalje sledi kako zaposleni vrlo lako uočavaju vrednost pojedinih radnih obuka, odnosno besmislenost nekih drugih.

Obuke koje se odnose na bezbednost na brodu su izdvojene kao vrlo značajne od strane svih ispitanika, pri čemu se stvorila percepcija kako zaposleni prihvataju njihovu obaveznost, iako im sam sadržaj treninga nije najzanimljiviji. Međutim, da bi obuke bile korisne prilikom obavljanja radnih zadataka, neophodno je da iste budu ažurirane u skladu sa novonastalim promenama u kruzing sektoru.

P4: Kako ste zadovoljni neophodnim resursima, izazovima i podrškom lidera koju dobijate Vi i Vaša radna grupa prilikom ispunjenja ciljeva?

Iako je pitanje samo po sebi kompleksno, pošto objedinjuje nekoliko različitih faktora (neophodni resursi, izazovi i podrška lidera), značajan broj ispitanika je izrazio zadovoljstvo pruženim resursima, radnim izazovima i podrškom lidera prilikom ispunjenja radnih zadataka (u prilogu N u okviru četvrtog pitanja pogledati opširnije odgovore ispitanika). Međutim, vrlo se lako uočava da su svi učesnici prilikom odgovaranja na ovo pitanje najviše vremena izdvojili iznoseći svoj stav o podršci lidera.

Iako su ispitanici prepoznali podršku lidera kao faktor koji je od izuzetne važnosti prilikom ispunjenja njihovih radnih ciljeva, zadovoljstvo podrškom lidera je u značajnoj meri variralo. Prema tome, možemo zaključiti da podrška lidera na kruzerima varira od nečeg što se doživljava od strane zaposlenih kao banalna, površna trivijalnost (u čemu pojedini lideri bivaju prihvaćeni kao ništa drugo do nezainteresovani šefovi koji ne žele do ulože dodatne napore prilikom afirmisanja radne angažovanosti svojih zaposlenih) do prave, istinske podrške u kojoj lideri u potpunosti ulažu sebe prilikom afirmacije zaposlenih. U prilog prethodnoj tvrdnji ide i činjenica da su pojedini ispitanici ukazali kako je dobro obavljen zadatak uspeh celog tima, dok je pogreška uvek individualna. Na drugoj strani, ohrabrujuća je činjenica da su pojedini ispitanici takođe naveli kako dobijaju požrtvovanu podršku od strane pojedinih lidera koji nesebično ulažu svoj maksimum kako bi potpomogli razvoj svojih zaposlenih, što u krajnjoj liniji dovodi i do ispunjenja ciljeva radnih grupa.

P5: Kako ste zadovoljni smislom i doprinosom Vašeg individualnog rada u okviru radne grupe i kompanije?

Svi ispitanici su pokazali izuzetno zadovoljstvo smislom i sopstvenim doprinosom u okviru radne uloge. Međutim, ispitanici su, takođe, dali do znanja da su njihovi radni zadaci izuzetno izazovni, kao i da se često nalaze u situaciji kada ne nailaze na razumevanje svojih menadžera.

Uticaj gostiju na zadovoljstvo smislom i doprinosom individualnog rada je primećeno od strane jednog ispitanika, pri čemu su se i ostali ispitanici složili da gosti mogu imati pozitivan uticaj na zadovoljstvo i osećaj ispunjenosti sopstvenim radom (u prilogu N u okviru petog pitanja pogledati opširnije odgovore ispitanika). Međutim, jedan od ispitanika je izneo stav da kompanija ne mari mnogo za svoje zaposlene i sa tom opservacijom su se složili i ostali članovi fokus grupe.

P6: Kako ste zadovoljni lakoćom sopstvene fokusiranosti tokom rada?

Fokusiranost tokom rada zaposlenih na kruzeru se pokazala kao poprilično izazovan zadatak za sve ispitanike (u prilogu N u okviru šestog pitanja pogledati opširnije odgovore ispitanika). Svi ispitanici su se složili da je u suštini fokusiranost na brodu prilično teška pošto se radi svaki dan i po 12 sati dnevno i tako šest meseci bez prestanka.

Ispitanici su izdvojili odvojenost od kuće kao nešto što dodatno otežava usredsređenost tokom rada, kao i veliki broj gostiju koji imaju uticaja na održavanje usredsređenosti. Poneki ispitanici su išli toliko daleko da su se poistovećivali sa mašinama. Međutim, rad na sebi i samokontrola je identifikovana kao poželjna vrlina u cilju postizanja zavidnog nivoa usredsređenosti.

P7: Kako ste zadovoljni svojim znanjem i samopouzdanjem prilikom ispunjenja radnih ciljeva?

Specifičnost kruzera sa čestim, vrlo zahtevnim izazovima je primećena od strane svih ispitanika (u prilogu N u okviru sedmog pitanja pogledati opširnije odgovore ispitanika). Pojedini ispitanici su naznačili red plovidbe kruzera kao stavku koja utiče na njihovo samopouzdanje. Međutim, svi ispitanici su se složili kako dinamičnost kruzera pruža i mnoge mogućnosti za sticanje novih saznanja.

U krajnjoj crti svi ispitanici su se složili da im je iskustvo sa kruzera doprinelo novim saznanjima i da su nova saznanja uticala na njihovo samopouzdanje. Zanimljivo je podvući, da osećaj zadovoljstva sopstvenim znanjem i samopouzdanjem nije ograničeno tokom boravka na kruzeru prilikom obavljanja radnih zadataka, već se ono odvija i tokom odmora. Biti uspešan u svom poslu na kruzeru nije izolovan fenomen koji se odvija bez uticaja drugih faktora. Zato lideri svojim poverenjem u zaposlene mogu u velikoj meri pozitivno uticati na njihovo znanje, a naročito na samopouzdanje.

P8: Kako ste zadovoljni brzinom proticanja vremena dok radite?

Kada se govori o proticanju vremena tokom obavljanja radnih zadataka, onda se obavezno usplamsaju emocije zaposlenih. Takav slučaj je bio i sa ispitanicima ove fokus grupe. Svi ispitanici su izneli stav kako je osećaj o proticanju vremena izuzetno relativan pojam za rad na kruzeru (u prilogu N u okviru osmog pitanja pogledati opširnije odgovore ispitanika). Generalno su preovladavale pozitivne emocije i značajan broj učesnika se smejao dok je iznosio svoje mišljenje o proticanju vremena na kruzeru. Glavne teme koje su proizišle iz odgovora na ovo pitanje su bile: da proticanje vremena zavisi od smene tokom dana, odnosno da li se počinje ujutro ili kasnije, od reda plovidbe kruzera, kao i od toga da li je dan na moru ili se radi u luci koja se posećuje.

Kao i kod nekoliko prethodnih pitanja, ispitanici su se složili da brzina proticanja vremena zavisi od: lidera sa kojim se radi, saradnika sa kojima se radi i motiva zbog kojih se radi na kruzeru. Svi ispitanici vrlo dobro razumeju da rade na kruzeru zbog toga kako bi mogli sebi i svojim porodicama da pruže kvalitetniji život, iako to znači da iste individue žrtvuju značajan deo svog života u odvojenosti od porodica i osoba koje im znače. Opšti utisak većine ispitanika je da vreme provedeno radeći na kruzeru jeste poprilično izazovno.

P9: Kako ste zadovoljni Vašom radnom grupom prilikom rešavanja malih problema pre nego što se razviju u veliki problem?

Ispitanici fokus grupe su se jednoglasno složili da je od izuzetne važnosti da svi mali problemi budu rešeni pre nego što se razviju u veliki problem (u prilogu N u okviru devetog pitanja pogledati opširnije odgovore ispitanika). Pojedini ispitanici su ipak istakli da u nekim okolnostima nije lako rešavati mali problem i da na njihovo rešavanje veliki uticaj ima veličina radne grupe, lider sa kojim se radi, etnička pripadnost saradnika i sloboda izbora prilikom rešavanja problema. Pojedini ispitanici su naglasili da etnička pripadnost, odnosno odnos između individualističkih naspram kolektivističkih kultura, predstavlja izazov tokom rešavanja problema. To se videlo najbolje kada je jedan od ispitanika (pripadnik kolektivističke kulture) iznosio svoje mišljenje u ime pripadnika svoje etničke grupe.

Bezbednost gostiju i zaposlenih na kruzeru je bila prihvaćena kao ključna stvar gde se mali problemi moraju adekvatno ukazati i rešiti. Ovakav stav nije čudan kada se ima u vidu da su sećanja na Titanik još uvek sveža u mislima većine ljudi (pod uticajem kinematografije). Povrh toga nasukavanje Costa Concordie sa brojnim žrtvama pojačalo je osećaj potrebe za

bezbednošću na kruzeru. U krajnjoj liniji, važnost odnosa sa gostima prilikom pružanja usluge, odnosno ispravljanje pogreški u uslužnom scenariju, uočeno je od strane svih ispitanika kao značajan faktor u isporučivanju kvalitetnog kruzing iskustva.

P10: Kako ste zadovoljni načinom na koji Vaše kolege unapređuju produktivnost rada?

Unapređenje produktivosti rada je opisano od strane ispitanika kao fenomen koji je blisko povezan sa obećanjem o potencijalnim nagradama koje je pod direktnim uticajem nadređenih (bilo da su oni šefovi ili lideri).

Kao što su pojedini ispitanici primetili, uticaj menadžera na produktivnost grupe (koju sačinjavaju pripadnici mnogih etničkih grupa), blisko je povezan sa favorizovanjem specifične etničke grupe unutar zaposlenih (najčešće one iste kojoj pripada i sam menadžer). U takvim okolnostima se svi preostali zaposleni, koji ne pripadaju favorizovanoj grupi, osećaju zapostavljeno. Ovakav odnos neminovno dovodi do osećaja apatije u pogledu unapređenja produktivnosti kod nefavorizovanih etničkih grupa. Povrh svega, ispitanici su istakli da su ljubaznost, empatija i volja da se pomogne samo neke od osobina menadžera koje mogu pozitivno uticati na unapređenje produktivnosti grupe (u prilogu N u okviru desetog pitanja pogledati opširnije odgovore ispitanika).

P11: Kako ste zadovoljni slobodom iznošenja sopstvenog mišljenja?

Sloboda iznošenja mišljenja je okarakterisana poprilično nezadovoljavajuće od strane svih ispitanika (u prilogu N u okviru jedanaestog pitanja pogledati opširnije odgovore ispitanika). Ispitanici ženskog pola su prednjačili u izražavanju svog nezadovoljstva po ovom pitanju navodeći izostanak bilo kakve empatije od strane menadžmenta i licemerje kompanije po pitanju njenih vrednosti za koje se zalaže. Dvoje ispitanika je iznelo mišljenje po kojem postoje jasne granice do kojih se može iznositi sopstveno mišljenje i da se zaustavlja tamo gde se menadžeri (usled sopstvene nesigurnosti) osećaju ugroženo.

Iako mnoge kruzing kompanije imaju prilično snažne izjave po pitanju svoje otvorenosti i vrednosti za koje se zalažu, po mišljenju ispitanika, takve izjave ostaju najčešće mrtva slova na papiru.

P12: Kako ste zadovoljni poverenjem i datom slobodom izbora prilikom iznošenja nezadovoljstva gostiju?

Većina ispitanika je iznela mišljenje kako je sam proizvod standardizovan kao i da je uslužni scenario do detalja programiran. Iz toga dalje proizilazi kako za većinu zaposlenih na kruzeru postoji vrlo malo, do gotovo nikakve, slobode prilikom iznošenja nezadovoljstva gostiju i prilikom oporavka usluge koja nije zadovoljila očekivanja gostiju (u prilogu N u okviru dvanaestog pitanja pogledati opširnije odgovore ispitanika).

Pojedini ispitanici, koji smatraju da imaju poverenje i slobodu prilikom iznošenja nezadovoljstva gostiju, jasno su označili granice do kojih mogu ići, a da pri tome ne moraju da se konsultuju sa svojim menadžerima.

P13: Kako ste zadovoljni podrškom od strane Vašeg lidera prilikom iznošenja nezadovoljstva gostiju?

Ceo koncept kruzing iskustva je orkestriran prema gostima i za goste. Svi ispitanici su se jednoglasno složili kako ne postoji podrška lidera u okolnostima kad su gosti nezadovoljni načinom na koji im je isporučena usluga od strane zaposlenih na prvoj liniji pružanja usluge (u prilogu N u okviru trinaestog pitanja pogledati opširnije odgovore ispitanika).

Zanimljivo je istaći da su zaposleni svesni činjenice da ih njihovi lideri neće podržati u okolnostima u kojima dolazi do sukoba mišljenja između zaposlenih i gostiju. Takođe, jedan od ispitanika je izneo stav po kojem je mišljenje gostiju jednako apsolutnoj istini, koja se nipošto ne dovodi u pitanje od strane menadžera.

P14: Kako ste zadovoljni komunikacijom i povratnim informacijama od strane Vašeg lidera?

Uopšteno posmatrajući, ispitanici su nezadovoljni komunikacijom i povratnim informacijama od strane njihovih lidera (u prilogu N u okviru četrnaestog pitanja pogledati opširnije odgovore ispitanika). Neki od nedostataka na ovom polju koje su primetili ispitanici su svakako opšta nezainteresovanost lidera kao i problemi na ličnom nivou između lidera i zaposlenika koji utiču na liderovo rasuđivanje i stavove o zaposleniku.

Ispitanici su se, takođe, složili kako postoje lideri koji su iskreni i koji se trude da održe otvorenu komunikaciju, pri čemu iznalaze razne načine kako da pomognu svojim zaposlenima. Svi ispitanici su se složili i da je apsolutno zadovoljstvo raditi sa takvim liderima, iako oni predstavljaju retkost.

P15: Kako ste zadovoljni odavanjem priznanja od strane Vašeg lidera za uspešno izvršen radni zadatak?

Odavanje priznanja za uspešno obavljen zadatak je prepoznat od strane svih učesnika fokus grupe kao izuzetno poželjan čin lidera. Učesnici fokus grupe su se složili da veoma retko dobijaju ikakav vid odavanja priznanja i, ukoliko ga dobiju, doživljavaju ga kao isprazne reči koje su izgovorene bez ikakvih iskrenih emocija (u prilogu N u okviru petnaestog pitanja pogledati opširnije odgovore ispitanika).

Odavanje priznanja za uspešno obavljen zadatak bi, prema ispitanicima grupe, moralo imati opipljive forme: nečega čega bi se oni dugo sećali, nečega što njima lično znači i nečega što na kraju ima i monetarnu vrednost. Kako je jedan od ispitanika primetio, a zatim su se i drugi složili, poželjni oblik odavanja priznanja bi bio večera u ekskluzivnim restoranima, eksurzije u lukama koje se posećuju, kao i usklađeno iskreno zahvaljivanje za uspešno obavljen zadatak. Prema rečima jednog od ispitanika, tople reči i iskrena zahvalnost imaju veliki pozitivni uticaj na pojedine etničke grupe kao što su Azijati.

P16: Kako ste zadovoljni načinom na koji se prepoznaju poslovna dostignuća?

Ispitanici su bili podeljenog mišljenja po pitanju njihovog zadovoljstva načinom na koji se odaje počast za poslovna dostignuća. Međutim, svi ispitanici su izrazili mišljenje kako su organizovane zabave dobar način odavanja počasti, pošto se, pored dobre hrane i pića, zaposlenima pruža mogućnost da se bolje međusobno upoznaju. Ispitanici su se takođe složili kako na kruzeru nema dovoljno slobodnog vremena u kom bi se zaposleni mogli socijalizovati, tako da su velike zabave izuzetno dobro prihvaćene i njima se zaposleni raduju (u prilogu N u okviru šesnaestog pitanja pogledati opširnije odgovore ispitanika).

Pojedini ispitanici su, međutim, izneli mišljenje kako se pojedine počasti, kao što su lojalnost kompaniji, moraju monetarno kompenzovati. Ovakav stav je naišao na odobravanje i od strane ostalih učesnika fokus grupe. Monetarne nagrade za uspešna dostignuća su omogućena samo pojedinim visoko pozicioniranim direktorima. U daljoj diskusiji, jedan od ispitanika je izneo mišljenje kako, iako je monetarna nagrada poželjna, ona nije konačna i zato se i dalje mora posezati za drugim vidovima počasti kako bi se održala snažna performansa zaposlenih.

P17: Kako ste zadovoljni načinom na koji se odaje priznanje za uspešno prebrođene izazove prilikom postizanja poslovnih dostignuća?

Ispitanici su jednoglasno izneli stav da im izuzetno znači odavanje počasti i priznanja za uspešno prebrođene izazove, iako, uopšteno posmatrajući, njihovo zadovoljstvo istim nije bilo na zavidnom nivou (u prilogu N u okviru sedamnaestog pitanja pogledati opširnije odgovore ispitanika). U daljoj diskusiji, ispitanici su se, takođe, složili da su kanali komunikacije izuzetno važni prilikom odavanja počasti i da je neophodno da oni budu bliski i neposredni. Tako na primer, jedan od ispitanika je iskazao kako socijalne mreže ne bi trebalo da budu primarni oblik komunikacije, gde zaposleni često dolaze do saznanja o uspešno prebrođenim izazovima prilikom postizanja poslovnih dostignućima.

Opšti stav ispitanika je bio da je potrebno češće komunicirati o uspešno prebrođenim poslovnim izazovima, kao i da je neophodno adekvatnije organizovati proslave istih. Jedan od ispitanika je izneo mišljenje kako proslava ovakvih događaja ima izuzetno pozitivan uticaj na moral zaposlenih. Po njegovom mišljenju, performansa se može značajno poboljšati ukoliko se na pravi način i u pravo vreme iskoriste instrumenti za odavanje počasti.

Sumirani rezultati fokus grupe zaposlenih

U ovom delu istraživanja su ispitana mišljenja, utisci i stavovi zaposlenih na kruzerima o faktorima radne angažovanosti. Dobijenim rezultatima iz intervjua sa učesnicima fokus grupe se potvrdila pretpostavka kako faktori angažovanosti: Kapaciteti angažovanosti, Angažovano ponašanje, Poverenje i osećaj slobode i Komunikacija i progres poseduju značajan uticaj na radnu angažovanost zaposlenih na kruzerima. U pogledu Kapaciteta angažovanosti, zanimljivi radni zadaci i neophodni resursi prilikom svakodnevnog ispunjavanje radnih zadataka, pozitivno utiču na radnu angažovanosti zaposlenih. Stvaranjem radne sredine u kojoj su zaposleni opunomoćeni prilikom donošenja odluka vezanih za radne zadatke se postiže Angažovano ponašanje. Sloboda iznošenja mišljenja je neophodna prilikom obavljanja svakodnevnih radnih zadataka kako bi se postiglo Poverenje i osećaj slobode, dok instrumenti i stil komunikacije kojima se prosleđuju informacije o radnim zadacima kao i o uspesima organizacije su osnova Komunikacije i progresa.

4.1.2. Rezultati fokus grupe gostiju sa kruzera

U ovom delu će se prikazati dobijeni podaci, razmišljanja i osećaji koji su proizišli tokom intervjua sa fokus grupom gostiju sa kruzera. Diskusija tokom intervjua je bila usmerena tako da se dođe do dodatnih objašnjenja konstruktivnih komponenti modela kvaliteta kruzing iskustva. U skladu sa time, pitanja (pogledati prilog C) su koncipirana na

takav način da su usko povezana sa stručnom literaturom (pogledati prilog K) i konceptualnim modelom prirode kvaliteta kruzing iskustva. Dobijeni podaci su potkrepljeni izvedenim navodima iz transkripcije, koji su prema značaju za ovo istraživanje izdvojeni i prikazani u nastavku.

P1: Da li su članovi posade i oficiri zabavni, profesionalni i posvećeni svom performansu?

Svi ispitanici fokus grupe su se složili da su zaposleni na kruzeru zabavni i posvećeni svom performansu (u prilogu O u okviru prvog pitanja pogledati opširnije odgovore ispitanika). U daljoj diskusiji sa članovima fokus grupe stvorio se opšti utisak kako su zaposleni na kruzerima profesionalni po pitanju radnih uloga koje obavljaju. Nekoliko članova fokus grupe je sa velikim entuzijazmom iznosilo svoja iskustva tokom interakcija sa članovima posade. U nastavku je primećeno da gostima izuzetno prija kada ih članovi posade prepoznaju sa prethodnih krstarenje, jer se takav čin od strane gostiju doživljava kao nešto što im je blisko i poznato.

O značaju posvećenosti i individualnoj performansi u okviru uslužnog scenarija zaposlenih na kruzeru možemo videti iz komentara jednog od ispitanika koji je istakao kako se oseća kao da je cela usluga skrojena po njegovim individualnim potrebama. Posvećenost performansu i profesionalnost zaposlenih, gosti kruzera doživljavaju kao nešto što je lepo. Iste se karakteristike od strane zaposlenih demonstriraju kao iskreno interesovanje zaposlenih sa izraženom empatijom prema gostima tokom interakcije sa njima.

P2: Da li smatrate da su ostali gosti ljubazni, obzirni i da poštuju pravila kruzera?

Većina ispitanika fokus grupe smatra kako su gosti na kruzerima ljubazni i da poštuju većinu pravila kruzera. Jedan od ispitanika je primetio kako, uprkos različitosti etničkih i nacionalnih grupa gostiju, uopšteno posmatrajući, kruzeri na dobar način upravljaju kulturnom raznolikošću svoje klijentele. Posmatrajući dalje ljubaznost drugih gostiju, jedan od ispitanika je izneo mišljenje po kom su određene nacionalnosti izuzetno ljubazne, dok je, nasuprot njemu, drugi ispitanik izneo svoje mišljenje po kojem na drugoj strani ima nacionalnosti koje jednostavno nisu ljubazne i ne mare za iskustva drugih gostiju (u prilogu O u okviru drugog pitanja pogledati opširnije odgovore ispitanika).

Uopšteno posmatrajući, ispitanici smatraju da ostali gosti imaju uticaj na njihovo iskustvo i na njihov doživljaj usluge. Diskutujući dalje o poštovanju pravila kruzera, dvoje

ispitanika su izneli stav kako gosti znaju da je cela usluga posvećena njima i zadovoljenju njihovih potreba, tako da pojedini gosti namerno krive određena pravila, ali to su obično neke sitnice u pitanju.

P3: Da li mislite da gosti aktivno učestvuju u zabavama i šouovima ?

Posmatrajući kruzere i njhove predloge iskustava, zabava i šouovi su nešto što se odmah uoči, tako da su i učesnici fokus grupe isto primetili. Uopšteno posmatrajući skoro svi učesnici fokus grupe su izrazili mišljenje po kojem gosti sa kruzera aktivno učestvuju u zabavnom programu kruzera (u prilogu O u okviru trećeg pitanja pogledati opširnije odgovore ispitanika). Jedan ispitanik se nije složio sa ovakvim stavom, objašnjavajući svojim primerom kako je za učestvovanje u zabavnom programu neophodna manja sredina i manji broj ljudi, što nije slučaj na kruzeru. Isti ispitanik je bio izuzetno vokalan kad je rekao da želi da bude zabavljen, a ne da je deo zabave.

Ispitanici, koji su se složili da gosti učestvuju u zabavnom programu, takođe su izneli mišljenje kako na Disney kruzeru odrasli na neki način podetinje. Za ispitanike je bilo vrlo zanimljivo videti ih u takvom izdanju. Jedan od ispitanika je otišao korak dalje govoreći o uronjenosti gostiju u zabavu gde se, pored učestvovanja u zabavnom program, odrasli sa svojom decom oblače u gusare i princeze, a većina gostiju takođe organizuju zabavu u kojoj se takmiče oko ukrašavanja vrata svojih kabina.

P4: Da li mislite da je dizajn kruzera atraktivan i da svaki deo kruzera pruža jedinstveno iskustvo?

Tradicionalan dizajn kruzera je za pojedine ispitanike bio dovoljno jak stimulans da kod njih izazove osećaj nostalgije i romantike (u prilogu O u okviru četvrtog pitanja pogledati opširnije odgovore ispitanika). Kombinacija specifičnog dizajna i ljubaznih zaposlenih, prema jednom od ispitanika, na neki način pojačava opšti pozitivni utisak.

P5: Posmatrajući celokupan izgled kruzera, da li Vam on stvara impresuju bezbedne sredine? Da li su posada i oficiri kruzera posvećeni bezbednosti?

Bezbednost tokom boravka na kruzeru je izdvojena kao vrlo važna od strane svih članova fokus grupe (u prilogu O u okviru petog pitanja pogledati opširnije odgovore ispitanika). Jedan od članova fokus grupe je ispričao tokom diskusije kako je nakon 9/11 počeo da uviđa značajnost bezbednosti u lukama koje se posećuju. Tokom diskusije svi

članovi fokus grupe su se složili da dobro održavan kruzer, na kom članovi posade konstantno rade na održavanju i higijeni, stvara sliku bezbedne sredine. Jedan ispitanik je dao zanimljiv opis po kojem čistoća toaleta govori o bezbednosti celog ambijenta.

Uopšteno posmatrajući, svi članovi fokus grupe su vrlo dobro upoznati sa bezbednosnim pravilima i obaveznim bezbednosnim vežbama pre početka krstarenja koje se ogledaju između ostalog i u demonstriranju korišćenja prsluka za spašavanje. Ispitanici koji su putovali sa decom su izneli stav da ni ne pomišljaju o potencijalnim opasnostima po njihovu decu dok su na kruzeru.

P6: Po Vašem mišljenju, da li su svi članovi posade ljubazni?

Generalno posmatrajući, svi članovi fokus grupe su se složili da je većina zaposlenih na kruzeru ljubazna tokom interakcije sa njima (u prilogu O u okviru šestog pitanja pogledati opširnije odgovore ispitanika). Neki od gestova ljubaznosti zaposlenih na kruzeru su se demonstrirali osećajem poznatosti kada bi se zaposleni prisetili gostiju i njihovih vrlo ličnih životnih događaja. Nije redak slučaj da se tokom interakcije na kruzeru stvori osećaj poznatosti na osnovu čega se kasnije izrodi i prijateljstvo (virtuelno) između zaposlenih i gostiju na kruzerima.

P7: Da li ste se osećali ugodno i posebno tokom Vaše interakcije sa oficirima i članovima posade kruzera?

Ispitanici fokus grupe su prepoznali uloženi trud zaposlenih na kruzeru tokom interakcija koje su imali sa njima. Takav odnos je pružio ispitanicima osećaj ugodnosti. Mnogi ispitanici (u prilogu O u okviru sedmog pitanja pogledati opširnije odgovore ispitanika) su naveli konkretne slučaje koji su im stvorili osećaj da su posebni, a sva ta iskustva su proizišla tokom interakcije sa zaposlenima na prvoj liniji pružanja usluge. U ovom slučaju se potvrdilo mišljenje po kojem se zaposleni na prvoj liniji pružanja usluge doživljavaju kao i sama usluga. Ispitanici su izdvojili restorane i zaposlene u njima kao individue koje imaju značajan uticaj na njihovo kruzing iskustvo.

Gosti dolaze na kruzere da bi doživeli iskustvo ugođaja i posebnosti koje se ogleda i kroz najbanalnije konzumiranje hrane tokom večere. Tako na primer, jedan od ispitanika fokus grupe opisao večeru kao iskustvo, a ne obično posluživanje i konzumiranje hrane.

P8: Da li smatrate da su oficiri i članovi posade na kruzeru prijatni, raspoloženi i prijateljski nastrojeni?

Zaposleni na kruzeru tokom interakcija sa gostima, svojom prijatnošću, raspoloženjem i prijateljskim odnosom, stvaraju osećaj ugodnosti prema mišljenju ispitanika fokus grupe. Tako je jedan ispitanik opisao celokupni osećaj kao *razmaženost* tokom i nakon interakcije sa zaposlenima na kruzeru (u prilogu O u okviru osmog pitanja pogledati opširnije odgovore ispitanika). Veoma slično, drugi ispitanik je izdvojio kako su govor tela i neverbalna komunikacija zaposlenih, kao što je osmeh na licu, pokazatelj njihovog prijateljstva i prijatnosti. Mali pokloni, kao pokazatelji naklonosti i dobre volje, identifikovani su od strane ispitanika kao gest koji se izuzetno dobro prihvata od strane većine gostiju.

P9: Da li Vam je celokupni ambijent kruzera omogućio osećaj povratka u sopstveno detinjstvo?

Ispitanici su bili podeljeni u svojim stavovima po ovom pitanju (u prilogu O u okviru devetog pitanja pogledati opširnije odgovore ispitanika). Međutim, većina ispitanika je ipak naginjala ka stavu da ih je ambijent kruzera vratio u detinjstvo. Oni ispitanici koji nisu uspeli da iskuse isti osećaj, takav stav su objasnili time što nisu ni bili u kontaktu sa izmišljenim karakterima tokom svog detinjstva ili jednostavno nikad o tome nisu ni razmišljali.

Ispitanici, koji su uspeli da prožive povratak u svoje detinjstvo, naveli su primer da su isto osetili i sa svojim roditeljima i da su tom prilikom u potpunosti bili prisutni u tom trenutku. Takva iskustva su pojačana tokom interakcija sa karakterima gde se odrasli, poput njihove dece, u potpunosti izgube u vremenu i makar na trenutak zaborave na brige odraslih.

P10: Da li mislite da su oficiri i članovi posade efikasni? I, ukoliko ste imali ikakvih problema, da li su oni ispravljeni na izvrstan način?

Tokom diskusije sa članovima fokus grupe stvorila se impresija da na kruzeru vrlo retko dolazi do pogrešaka prilikom isporučivanja usluge i da se zaposleni drže uslužnog scenarija (u prilogu O u okviru desetog pitanja pogledati opširnije odgovore ispitanika). Međutim, kod jednog ispitanika, iako je došlo do pogreške u isporučivanju usluge, isti ispitanik je naglasio da se na problem adekvatno ukazalo i da je pogreška ispravljena.

Zanimljiva je opaska drugog ispitanika koji je naveo kako gosti dolaze na kruzer sa određenim očekivanjima oko nivoa usluge. Ovakav podatak sa jedne strane potvrđuje

prethodna slična istraživanja, dok sa druge strane govori kako je uslužni scenario na kruzerima orkestriran na takav način da premaši očekivanja gostiju i na taj način isporuči izvrstan kvalitet iskustva.

P11: Da li ste imali osećaj da je sve baš onako kako ste očekivali i da su oficiri i članovi posade strastveni, odgovorni i angažovani u svojim ulogama?

Još jednom se potvrdila činjenica da gosti dolaze na kruzere sa određenim očekivanjima. Dok se većina ispitanika složila da je sve baš onako kako su očekivali od svog odmora na kruzeru, jedan od ispitanika je naglasio kako je za njega u pojedinim trenucima isporučeno i više od onog što je očekivao. U nastavku diskusije ispitanici su se dalje složili da su svi zaposleni strastveni i angažovani u svojim radnim ulogama i da vrlo rado iniciraju interakciju sa gostima (u prilogu O u okviru jedanaestog pitanja pogledati opširnije odgovore ispitanika). Interakcija sa zaposlenima je ocenjena kao pozitivan aspekt od strane ispitanika grupe i svi ispitanici su naglasili da rado ulaze u interakcije sa zaposlenima na kruzeru.

Vrednost usluge, odnosno vrednost iskustva koje se dobija za uloženi novac, primećen je od strane jednog ispitanika koji je naglasio da za izdvojenu količinu novca ne očekuje ništa manje od savršenog iskustva.

P12: Da li su arhitektura i oblik kruzera lepi i jedinstveni?

Ispitanici su vrlo otvoreno pričali o arhitekturi i obliku mnogih kruzera, međutim, bili su podeljenog mišljenja (u prilogu O u okviru dvanaestog pitanja pogledati opširnije odgovore ispitanika). Za one koji su smatrali da su određeni kruzeri jedinstveni po izgledu, moglo se primetiti da su ponosni što su njihovi gosti. Taj ponos se mogao primetiti kada su objašnjavali kako se „njihov" kruzer jasno izdvaja među svim ostalima u luci. Međutim, ti isti ispitanici nisu imali priliku da krstare i sa drugim kruzing kompanijama. Nasuprot njima, ispitanici koji nisu smatrali da su ti isti kruzeri jedinstveni, ipak su se složili da je arhitektura spomenutog kruzera lepa. Posmatrajući dalje, ispitanici koji nisu smatrali Disneyjeve kruzere jedinstvenim, krstarili su i sa drugim kruzing kompanijama. U krajnjoj liniji, kao što je jedan od ispitanika primetio, arhitektura i lepota kruzera imaju blisku povezanost sa cenom krstarenja.

P13: Da li ste bili u mogućnosti da naučite nove stvari i da zadovoljite svoju znatiželju tokom Vašeg odmora na kruzeru?

Svi su se ispitanici složili da su uspeli da nauče nove stvari i da su zadovoljili svoju znatiželju (u prilogu O u okviru trinaest pitanja pogledati opširnije odgovore ispitanika). Međutim, treba naglasiti da je intervju sa fokus grupom urađen tokom krstarenja po Evropi, gde su gosti imali priliku da ispune svoje potrebe za kulturnim uzdizanjem. Zanimljivo je istaći da je jedan ispitanik podelio mišljenje po kom je uživao u kulinarskim časovima na kruzeru, što je naišlo na opšte odobravanje i drugih učesnika fokus grupe. Na kraju, može se spomenuti kako su svi učesnici fokus grupe, nevezano za svoju nacionalnu pripadnost, pokazali snažnu potrebu za sticanjem novih znanja i novih iskustava.

P14: Da li ste bili u mogućnosti da uronite u bajkovitu atmosferu kruzera?

Ispitanici su pokazali podeljena mišljenja po pitanju uranjanja u bajkovitu atmosferu (u prilogu O u okviru četrnaestog pitanja pogledati opširnije odgovore ispitanika). Oni koji su doživeli takvo iskustvo, bili su izuzetno zadovoljni, tako da su pevali dečje pesmice, družili su se sa karakterima i učestvovali su u interakciji sa zabavljačima. Međutim, to ih nije zaustavilo da uživaju i u drugim aspektima koji nisu toliko bajkoviti.

P15: Da li ste se zabavili i da li ste uživali u igrama i šouovima na kruzeru?

Ispitanici fokus grupe su primetili kako je zabavni program na kruzerima odlično isplaniran (u prilogu O u okviru petnaestog pitanja pogledati opširnije odgovore ispitanika) tako da postoje razni vidovi zabave za različite ukuse. Tako da je jedan ispitanik sa žarom u očima i vrlo ushićeno pričao o šou koji ide ponovo da gleda, dok je drugi ispitanik izrazio stav po kojem je zabavni program odlično koncipiran.

P16: Molim Vas da mi u par reči opišete šta ste osetili i kako ste se osećali tokom Vašeg odmora na kruzeru.

Sreća, pobuđenost, uzbuđenje, životna avantura i podetinjenost su bile neke od emocija koje su opisali ispitanici fokus grupe tokom svog boravka na kruzeru. Pored toga umor, potreba za relaksacijom i osećaj da su „kod druge kuće" su takođe bile emocije koje su pojedini ispitanici iskazali. Prema tome, kako su se složili i sami ispitanici fokus grupe, kruzer pruža okolnosti u kojima dolazi do pobuđivanja raznih emocija koje su mahom pozitivne i koje kod gostiju sa kruzera stvaraju osećaj sreće (u prilogu O u okviru šesnaestog pitanja pogledati opširnije odgovore ispitanika).

Zanimljivo je podvući da, kako je to vešto primetio jedan od ispitanika fokus grupe, kako Disney kruzer, iako je na neki način sinonim za detinjstvo i detinjarije, on ipak to nije. Ispitanik je to objasnio time što je Disney kruzer organizovan tako da pruži predloge iskustva u kojima se mogu doživeti i neke druge emocije, koje nisu isključivo povezane sa detinjstvom.

P17: Molim Vas da podelite sa mnom Vaše impresije i procenu Vašeg odmora na kruzeru.

Svi ispitanici fokus grupe su bili izuzetno zadovoljni svojim odmorom na kruzeru (u prilogu O u okviru sedamnaestog pitanja pogledati opširnije odgovore ispitanika). Jedan od ispitanika je naglasio kako on svima govori pozitivne stvari o kruzerima i odmoru provedenom na njima. Isti ispitanik je dalje istakao da drugim ljudima koji imaju drugačije mišljenje o odmorima na kruzerima objašnjava prednosti takvog odmora, direktno ih usmeravajući i ohrabrujući da isprobaju krstarenje kao vid odmora.

Međutim, iako su svi ispitanici iskazali zadovoljstvo svojim odmorom, jedan ispitanik je naveo kako, i pored zadovoljstva doživljenog iskustva, ne namerava u budućnosti da dođe na još neko krstarenje. No i pored takvog stava, ostali ispitanici, koji su bili zadovoljni svojim iskustvom na kruzeru, rekli su da je to velikim delom pod uticajem ishoda interakcije sa ljubaznim i veselim zaposlenicima. Neki od ispitanika koji prepričavaju svoja pozitivna iskustva sa kruzera se mogu smatrati i ambasadorima koji usmenim preporukama promovišu ovakav vid odmora.

P18: Kada Vas drugi ljudi pitaju za Vaše iskustvo na kruzeru, da li ćete im reći pozitivne stvari i da li ćete preporučiti/ ohrabriti svoje prijatelje i rodbinu da isprobaju krstarenje?

Ispitanici su se jednoglasno složili da će na osnovu sopstvenog iskustva drugim ljudima govoriti pozitivne stvari i toplo preporučiti krstarenja (u prilogu O u okviru osamnaestog pitanja pogledati opširnije odgovore ispitanika). Pojedini ispitanici su išli do te mere da je za njih Disney krstarenje jedini prihvatljiv oblik krstarenja, odnosno da za ljude koji žele da krstare sa decom i ne vide drugi oblik krstarenja osim Disney krstarenja. U ovoj diskusiji se primetilo da ispitanici koji su proživeli kvalitetno kruzing iskustvo preuzimaju ulogu ambasadora ovakvog turističkog proizvoda. Oni dalje šire pozitivne usmene preporuke unutar svojih društvenih mreža.

P19: Da li se isplati potrošiti vreme i novac na krstarenje i da li ćete nastaviti dolaziti na krstarenja čak i ako se povise cene?

Većina ispitanika se složila kako se isplati potrošiti vreme i novac na krstarenja. Ispitanici su takvo mišljenje potkrepili time što su dobili i više nego što su očekivali, što je krunisano iskustvom koje će se pamtiti (u prilogu O u okviru devetnaestog pitanja pogledati opširnije odgovore ispitanika). Međutim, kako je jedan od ispitanika primetio, nedostatak je što su šouovi isključivo na engleskom jeziku, tako da pojedini gosti, koji ne govore engleski jezik, ostaju uskraćeni za potpuni užitak kvalitetnog kruzing iskustva.

U nastavku diskusije ispitanici su bili podeljenog mišljenja oko budućeg povećanja cena krstarenja. Međutim, i ovde su prednjačili oni koji bi bili spremni da plate višu cenu do granica koju mogu sebi priuštiti za takav vid odmora. Stoga, kao što je jedan od ispitanika na vrlo dobar način to objasnio, granica povećanja cena se može opravdati isključivo dodatnom vrednošću koja se percepira, odnosno vrednošću iskustva koje im gosti pridaju nakon upotrebe. Oni ispitanici koji nisu spremni da plate buduće veće cene krstarenja su takav stav objasnili time što bi voleli da isprobaju i neke druge turističke proizvode. Tokom diskusije je primećeno i mišljenje jednog ispitanika po kojem je i trenutna cena previsoka, međutim, isti ispitanik nije ulazio u dalje objašnjenje svog stava pošto se osećao nadglasanim od strane ostalih članova fokus grupe.

Kao što je rečeno na početku objašnjenja diskusije na temu ovog pitanja, nisu svi ispitanici prikazali idiličan pogled o krstarenju. Prema tome, neophodno je spomenuti ponovit stav jednog ispitanika koji je podelio zanimljiv pogled o krstarenju. Kod malopre spomenutog ispitanika se stvorila percepcija da je celo iskustvo krstarenja koncipirano oko beskrupuloznog izvlačenja novca od gostiju.

Sumirani rezultati fokus grupe zaposlenih

U ovom delu istraživanja su obavljena istraživanja u vezi sa razmišljanjima i osećajima o kvalitetu kruzing iskustva. Dobijena saznanja su rasvetlila problem istraživanja i na taj način doprinela opštem razumevanju konstruktivnih komponenti modela kvaliteta kruzing iskustva. Interakcija zasnovana na performansu između zaposlenih, gostiju i uslužne sredine unapređuje kvalitet pružene usluge na kruzerima. Gosti dolaze na kruzere sa visokim očekivanjima po pitanju kvaliteta usluge. Bezbednost gostiju tokom krstarenja pruža osećaj zadovoljstva i blagostanja; ljubaznost zaposlenih unapređuje interakciju između gostiju i

pružaoca usluge; estetski dopadljiva uslužna sredina i vizuelno dopadljiv izgled pružaoca usluge transcendentuju goste u nešto novo i neobično dok efikasnost usluge ispunjava iz prvog pokušaja očekivanja gostiju. Po pitanju kruzing iskustva, krstarenja omogućavaju iskustva u kojima se gosti mogu fizički i psihički odvojiti od svakodnevnih problema, dok provode vreme u estetski dopadljivim sredinama u kojima se zabavljaju tokom sticanja novih sazanja. Tokom krstarenja gosti najčešće doživljavaju pozitivne emocije kao što su sreća, pobuđenost, povratak u detinjstvo i relaksacija, što u krajnjoj liniji stvara osećaj zadovoljstva doživljenom životnom avanturom. Osećaj zadovoljstva nastao tokom kruzing iskustva nije krajnji rezultat, pošto gosti čija su očekivanja po pitanju kvaliteta kruzing iskustva ispunjena i/ ili premašena, toplo preporučuju ovakav vid odmora i drugim ljudima.

4.2. Rezultati kvantitativnog istraživanja

U ovom delu su prikazani rezultati analize kvantitativnih podataka prikupljenih putem anketnih upitnika distribuiranih zaposlenima i gostima sa kruzera. Radi lakšeg praćenja, u delu 4.2.1. prikazani su rezultati istraživanja zaposlenih na kruzerima, dok su u delu 4.2.2. prikazani rezultati istraživanja gostiju sa kruzera.

4.2.1. Deskriptivna statistika zaposlenih na kruzerima

Deskriptivna statistika zaposlenih na kruzerima je obuhvatila demografski profil ispitanika prema radnom stažu, odnosno koliko su dugo ispitanici zaposleni u kruzing kompaniji, pripadnosti poslovnoj jedinici, polu, starosnoj dobi, nivou obrazovanja i mestu prebivališta.

Demografski profil

Tabela 4.1: Demografski profil ispitanika zaposlenih na Disney Magic kruzeru

Demografske promenljive	Br. ispitanika (n)	Učešće (%)
Radni staž		
1-2 godine	94	37.8
3-5 godina	99	39.7
6+ godina	56	22.5
Poslovna jedinica		
Hotelsko osoble	139	55.8
Tehničko osoblje	47	18.9
Zabavljačko osoblje	63	25.3
Pol		
Muški	146	58.6
Ženski	103	41.4
Starosna dob		
20-29	99	39.8
30-40	114	45.8
41-50	33	13.3

Nastavak Tabela 4.1: Demografski profil ispitanika zaposlenih na Disney Magic kruzeru

51-60	2	0.8
60+	1	0.4
Nivo obrazovanja		
Srednja škola	51	20.5
Viša škola	71	28.5
Osnovne studije	108	43.4
Magistarske i doktorske studije	19	7.6
Mesto prebivališta		
Severna Amerika	72	28.9
Evropa	78	31.3
Azija	67	26.9
Južna Amerika	19	7.6
Afrika	9	3.6
Australija	4	1.6

(N=249)

Iz tabele 4.1 se može primetiti kako se ukupan uzorak zaposlenih na kruzerima sastojao od 249 ispitanika i, posmatrajući izdvojene sociodemografske kategorije, može se smatrati kako je uzorak heterogen i da na vrlo dobar način oslikava demografski profil zaposlenih na kruzerima. Zanimljivo je da su u uzorku najmanje bili zastupljeni ispitanici koji su zaposleni u kruzing kompaniji više od 6 godina, tako da oni čine svega 22,5% uzorka, gde nasuprot njima oni koji su zaposleni u kruzing kompaniji između 3 i 5 godine čine većinu ispitanika sa 39,7%, dok za njima sledi 37,8% ispitanika koji su zaposleni u kruzing kompaniji između 1 i 2 godine. Sagledavajući distribuciju zaposlenih po poslovnim jedinicama, uzorak na odličan način oslikava raspored radne snage tako da su ispitanici koji pripadaju hotelskom delu činili 55,8% uzorka, da bi za njima sledili ispitanici iz zabavljačkog dela sa 25,3%, odnosno zaposleni iz tehničkog dela sa 18,9%. Detaljnijim posmatranjem sociodemografskih karakteristika uzorka primećuje se da su ispitanici muškog pola činili blagu većinu sa 58,6% u odnosu na ispitanike ženskog pola koji su bili zastupljeni sa 41,3% u uzorku. Na osnovu uzorka se može smatrati kako je starosna strukutura zaposlenih na kruzeru izuzetno povoljna pošto su najzastupljeniji ispitanici koji pripadaju starosnoj dobi od 30 do 40 godina sa 45,8%, nešto malo manje su zastupljeni ispitanici storosne dobi od 20 do 29 godina sa 39,8%, za njima slede ispitanici starosne dobi od 41 do 50 godina sa 13,3%, dok su najmanje zastupljeni ispitanici starosne dobi 60+ godina sa 0,4%, odnosno starosne dobi 51-60 godina sa 0,8%. U pogledu obrazovnog profila ispitanika iznenađujuće je visok broj onih sa završenim osnovnim studijama čineći 43,4% uzorka, dok za njima slede sa 28,5% zastupljenosti u uzorku ispitanici sa završenom višom školom, odnosno 20,5% ispitanika sa završenom srednjom školom, gde ispitanici sa završenim magistarskim i doktorskim studijama čine svega 7,6% uzorka. Kada je reč o mestu prebivališta ispitanika, dominirali su ispitanici koji žive u Evropi sa 31,3%, da bi se iza njih našli ispitanici koji žive u Severnoj

Americi sa 28,9% zastupljenosti u uzorku, dok su ispitanici koji žive u Aziji činili 26,9%, odnosno ispitanici koji žive u Africi 3,6% i Australiji 1,6% ukupnog uzorka.

4.2.2. Faktorska analiza radne angažovanosti zaposlenih na kruzerima

Da bi se identifikovali zajednički faktori koji utiču na radnu angažovanost zaposlenih na kruzerima, autor se odlučio na eksplorativnu faktorsku analizu upotrebom PCA metoda za ekstrakciju faktora sa Varimax rotacijom. Turner i Vu (2012, str. 205) primećuju kako se prilikom analize uzorka u istraživanjima u turizmu najčešće upotrebljava PCA sa Varimax rotacijom iz jednostavnog razloga jer je to dobar način da se opišu ortogonalne komponente, gde je upravo Varimax prepoznat kao najbolja forma ortogonalne rotacije. Varimax rotacija je nadmoćna u pogledu postizanja jednostavne strukture pošto su njena rešenja faktorski izjednačena (Hair et al., 2010, str. 115). Dakle, kako to tvrde Turner i Vu (2012, str. 195), ukoliko se uspešan uzorak izvuče iz ukupne populacije, opterećenje faktora ostaje invarijantno korišćenjem Varimax rotacije i upravo to daje snagu metodu pošto dozvoljava da se izvedu zaključci o ukupnoj populaciji na osnovu propisanih mera uzorkovanja. Prema tome, cilj PCA kao multivarijantnog statističkog metoda je identifikacija latentnih promenljivih ili smanjivanje broja promenljivih.

Test adekvatnosti podataka

Pre same analize izvršena je provera adekvatnosti podataka za eksplorativnu faktorsku analizu. Uslovi koje treba da zadovolji uzorak se odnose na jačinu korelacije između promenljivih i na veličinu uzorka. Veličina uzorka od 256 ispitanika je dovoljna za faktorsku analizu i, posmatrano u apsolutnom iznosu, većina autora se slaže da je 200 ispitanika dovoljno objektivna veličina uzorka (Pearson i Mundform, 2010). Ako se posmatra odnos broja ispitanika i broja promenljivih, veličina uzorka je takođe adekvatna, jer su preporuke da se taj odnos kreće oko 10:1, što je u ovom slučaju takođe zadovoljeno (Costello i Osborne, 2005, str. 4). Jačina korelacije između promenljivih je proveravana putem matrice korelacije koeficijenata, izračunavanjem KMO mere adekvatnosti i Bartletovim testom sferičnosti (engl. Bartlett's test of sphericity). Na osnovu toga sledi kako KMO meri proporciju varijanse između zajedničke varijanse i varijanse specifične za promenljive, pri čemu se veličine kreću od 0 do 1, s time što sam Kaiser preporučuje vrednosti od 0.7 pa naviše (Turner i Vu, 2012, str. 205). U svojoj suštini KMO upoređuje veličine parcijalnih koeficijenata korelacije sa originalnim koeficijentima korelacije, dok sa druge strane, kod Bartletovog testa sferičnosti

upoređuje se matrica koeficijenata korelacije sa jediničnom matricom (Turner i Vu, 2012, str. 205). Dakle, Bartletov test sferičnosti meri stepen odstupanja korelacije od nule, pri čemu je cilj hi-kvadrat testa da odbaci nultu hipotezu ukoliko nema korelacije (Turner i Vu, 2012, str. 205).

Tabela 4.2: Rezultati adekvatnosti podataka

KMO		0.897
Bartletov test sferičnosti		2021.06
	df	136
	Sig.	.000

Iz tabele 4.2 može se primetiti kako KMO mera adekvatnosti uzorka iznosi 0.897 i da je kao takva veća od granice koju preporučuje Kaiser, a koja treba da iznosi najmanje 0.7. Istovremeno Bartletov test sferičnosti pokazuje da se nulta hipoteza može odbaciti, što znači da su podaci adekvatni za faktorsku analizu, tj. da postoji značajna korelacija između promenljivih (tabela 4.2).

U matrici koeficijenata korelacije se može primetiti mnogo koeficijenata koji su veći od 0.3, što je postavljeno kao granica, a što takođe potvrđuje adekvatnost podataka za faktorsku analizu. Determinanta je veoma blizu 0.00, što znači da postoji visoka kolinearnost i zato, na osnovu urađene analize, može se doneti zaključak kako su podaci adekvatni za faktorsku analizu.

Identifikacija latentnih promenljivih

Identifikacija latentnih promenljivih ima za cilj izvlačenje novih promenljivih koje predstavljaju grupu postojećih promenljivih, gde svaka grupisana promenljiva (komponenta) teoretski predstavlja ono što je opisano od strane grupe promenljivih kao stepen uticaja na indikator, ili je navedeno kao prikrivena (latentna) struktura određena od strane grupe promenljivih koje nisu bile opisane dok se nije identifikovalo njihovo postojanje (Turner i Vu, 2012, str. 188). Latentne promenljive su identifikovane na osnovu Kaiserovog kriterijuma, Scree testa i paralelne analize (tabela 4.3).

Tabela 4.3: Objašnjenje ukupne varijanse za radnu angažovanost zaposlenih na kruzerima

Kompo-nenta	Inicijalne karakteristične vrednosti			Kvadratni zbirevi očitavanja za izdvajanje			Kvadratni zbirevi očitavanja za rotaciju		
	Ukupno	% Varijanse	Kumulativni %	Ukupno	% Varijanse	Kumulativni %	Ukupno	% Varijanse	Kumulativni %
1	6,96	40,944	40,944	6,96	40,944	40,944	3,319	19,525	19,525
2	1,684	9,905	50,849	1,684	9,905	50,849	3,198	18,813	38,338
3	1,113	6,544	57,393	1,113	6,544	57,393	2,584	15,199	53,537
4	0,979	5,758	63,151	0,979	5,758	63,151	1,634	9,614	63,151

Nastavak Tabela 4.3: Objašnjenje ukupne varijanse za radnu angažovanost zaposlenih na kruzerima

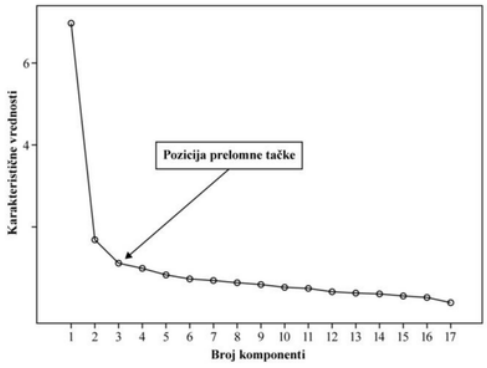
5	0,818	4,809	67,96
6	0,715	4,208	72,169
7	0,682	4,009	76,178
8	0,63	3,703	79,881
9	0,571	3,357	83,239
10	0,513	3,02	86,258
11	0,49	2,883	89,141
12	0,408	2,403	91,544
13	0,374	2,201	93,745
14	0,355	2,091	95,836
15	0,299	1,761	97,597
16	0,265	1,561	99,158
17	0,143	0,842	100,000

Metod ekstrakcije je bio analiza glavnih komponenti (PCA)

Posmatrajući tabelu 4.3 i uzimajući u obzir Kaiserov kriterijum, sve komponente koje imaju karakterističnu vrednost veću od 1 se prihvataju kao značajne. Tabela 4.3 pokazuje da prva (6,96), druga (1,684) i treća (1,11) komponenta imaju karakterističnu vrednost veću od 1 i da one zajedno, nakon rotacije, objašnjavaju 54% varijanse odgovora na pitanja. Međutim, u ovom slučaju, uzimajući u obzir da je karakteristična vrednost četvrte komponente veoma blizu 1 (0,98), dok njeno uključivanje obezbeđuje dodatnih 9,6% objašnjenja varijanse, autor se odlučio da je zbog evidentne značajnosti prihvati. Iz toga proizilazi kako četiri komponente nakon rotacije objašnjavaju ukupno 63% varijanse odgovora na pitanja.

U cilju izdvajanja faktorskih komponenata kod radne angažovanosti zaposlenih na kruzerima, izabran je Scree test koji se izvodi na osnovu tehnike određivanja tzv. „prelomnih tačaka“ gde se one prikazuju na „dijagramu prevoja” (engl. scree plot chart), tako što se pronađe prelomna tačka poligona, tj. tačka u kojoj dolazi do drastične promene dinamike krive. Kriterijum za određivanje značajnosti je taj da se značajnim smatraju sve komponente koje se nalaze iznad prelomne tačke. Na osnovu dijagrama na slici 4.1 očigledno je da kriva naglo opada sve do tačke 3, nakon čega se taj pad usporava.

Slika 4.1: Dijagram prevoja za faktore radne angažovanosti kod zaposlenih na kruzerima



Paralelna analiza je urađena na osnovu statističke simulacije koja se zasniva na Monte Carlo metodu sa parametrima: 17 promenljivih, 256 jedinica i 1000 ponavljanja. Kriterijum prilikom izbora komponente je takav da je karakteristična vrednost veća od vrednosti dobijene Monte Carlo simulacijom. Monte Carlo metod je statistička simulacija gde se alternative biraju pomoću statističkog mehanizma slučajnog izbora, prezicnije rečeno, gde je sam izbor ulaznih veličina obezbeđen slučajnim mehanizmom na osnovu kojih se vrši slučajan izbor mogućih izlaznih promenljivih (Hamzagić i Milačić, 2011, str. 163). Na osnovu Monte Carlo simulacije su dobijeni sledeći rezultati koji su prikazani u tabeli 4.4.

Tabela 4.4: Paralelna analiza varijanse za radnu angažovanost zaposlenih na kruzerima

Komponenta	Karakteristična vrednost	Slučajna karakteristična vrednost	Komponenta	Karakteristična vrednost	Slučajna karakteristična vrednost
1	6. 96	14. 769	10	0. 513	0. 9363
2	1. 684	13. 762	11	0. 49	0. 8929
3	1. 113	12. 997	12	0. 408	0. 8287
4	0. 979	12. 359	13	0. 374	0. 8041
5	0. 818	117. 87	14	0. 355	0. 7598
6	0. 715	11. 257	15	0. 299	0. 712
7	0. 682	10. 758	16	0. 265	0. 6641
8	0. 683	10. 272	17	0. 143	0. 6041
9	0. 571	0. 9818			

Rezultati paralelne analize pokazuju da je karakteristična vrednost komponenti 1 i 2 veća od karakteristične vrednosti dobijene slučajem, što ukazuje da postoje dve latentne promenljive. Na osnovu svega navedenog, uzimajući u obzir i teoretske pretpostavke za modelovanje, opredeljenje autora u ovom radu je da izabere rešenje sa četiri faktora.

Nakon rezultata dobijenih Monte Carlo simulacijom, autor se odlučio na primenu postupka rotacije (tabela 4.5) u cilju, kako to navodi Pallant (2007, str. 199), postizanja „jednostavne strukture", gde se određenom faktoru daje velika težina, odnosno gde svakom faktoru više promenljivih daje veliku težinu.

Tabela 4.5: Matrica rotiranih faktorskih komponenata za radne angažovanost zaposlenih na kruzerima

	Komponenta			
	1	2	3	4
16.Kako ste zadovoljni načinom na koji se prepoznaju poslovne prekretnice ?	.855			
17.Kako ste zadovoljni načinom na koji se odaje priznanje za uspešno prebrođene prekretnice ?	.849			
15.Kako ste zadovoljni odavanjem priznanja od strane Vašeg lidera za uspešno izvršen radni zadatak ?	.764			
14.Kako ste zadovoljni komunikacijom i povratnim infromacijama od strane Vašeg lidera ?	.548			
13.Kako ste zadovoljni podrškom od strane Vašeg lidera prilikom iznošenja nezadovoljstva gostiju ?	.538	.523		
12.Kako ste zadovoljni poverenjem i datom slobodom izbora prilikom zadovoljenja potreba gostiju ?				
3.Kako ste zadovoljni adekvatnošću Vašeg treninga u cilju ispunjenja radnih obaveza ?		.777		
1.Kako ste zadovoljni jasnoćom i kvalitetom informacija koje Vam pomažu da kvalitetno obavite Vaš posao ?		.776		
4.Kako ste zadovoljni neophodnim resursima, izazovima i podrškom lidera koje dobijate Vi i Vaša radna grupa prilikom ispunjenja ciljeva ?		.599		
2.Kako ste zadovoljni kooperacijom prilikom ispunjena ciljeva Vaše radne grupe ?		.590		

Nastavak Tabela 4.5: Matrica rotiranih faktorskih komponenata za radne angažovanost zaposlenih na kruzerima

11.Kako ste zadovoljni slobodom iznošenja Vašeg mišljenja ?	.729	
9.Kako ste zadovoljni sa Vašom radnom grupom prilikom rešavanja malih problema pre nego što se razviju u veliki problem ?	.689	
8.Kako ste zadovoljni brzinom proticanja vremena dok radite ?	.576	
10.Kako ste zadovoljni načinom na koji Vaše kolege unapređuju produktivnost rada ?	.564	
5.Kako ste zadovoljni smislom i doprinosom Vašeg individualnog rada u okviru radne grupe i kompanije ?	.528	
7.Kako ste zadovoljni svojim znanjem i samopouzdanjem prilikom ispunjenja radnih ciljeva ?		.807
6.Kako ste zadovoljni lakoćom sopstvene fokusiranosti tokom rada ?		.652

Metod ekstrakcije je bio analiza glavnih komponenti PCA

Rotacioni metod je bio Varimax sa Kaiser normalizacijom

a. Rotacija se konvergirala u 6 iteracija ponavljanja

Iz matrice dobijene rotacijom se vidi kako je uticaj prve komponente jak na pitanja 16, 17, 15, 14 i 13, uz preklapanje pitanja 13 sa drugom komponentom. Druga komponenta ima jak uticaj na pitanja 3, 1, 4 i 2, dok treća komponenta utiče na pitanja 11, 9, 8, 10 i 5, odnosno četvrta komponenta na pitanja 7 i 6. Stavke su jasno grupisane u četiri grupe sa minimalnim preklapanjem. Uticaj svih identifikovanih komponenata na pitanje 12 je manji od donje granice (0,5).

Na osnovu dobijene matrice rotacije, autor se u nastavku odlučio na izračunavanje zajedničkog varijabiliteta (engl. communuality) (tabela 4.6) da bi se, kako to navodi Pallant (2007, str. 198), zajedničkim faktorima predstavio objašnjeni deo varijanse za svaku promenljivu. Bruin (2006) opisuje zajednički varijabilitet kao veličinu svake promenljive varijanse koja se može objasniti glavnim komponentama.

Tabela 4.6: Zajednički varijabilitet faktorskih komponenata za radne angažovanost zaposlenih na kruzerima

	Početna	Ekstrakcija
16.Kako ste zadovoljni načinom na koji se prepoznaju poslovne prekretnice ?	1,000	.820
17.Kako ste zadovoljni načinom na koji se odaje priznanje za uspešno prebrođene prekretnice ?	1,000	.790
15.Kako ste zadovoljni slobodom iznošenja Vašeg mišljenja ?	1,000	.696
14.Kako ste zadovoljni odavanjem priznanja od strane Vašeg lidera za uspešno izvršen radni zadatak ?	1,000	.690
13.Kako ste zadovoljni svojim znanjem i samopouzdanjem prilikom ispunjenja radnih ciljeva ?	1,000	.685
12.Kako ste zadovoljni jasnoćom i kvalitetom informacija koje Vam pomažu da kvalitetno obavite Vaš posao ?	1,000	.683
3.Kako ste zadovoljni adekvatnošću Vašeg treninga u cilju ispunjenja radnih obaveza ?	1,000	.682
1.Kako ste zadovoljni kooperacijom prilikom ispunjena ciljeva Vaše radne grupe ?	1,000	.616
4.Kako ste zadovoljni sa Vašom radnom grupom prilikom rešavanja malih problema pre nego što se razviju u veliki problem ?	1,000	.609
2.Kako ste zadovoljni podrškom od strane Vašeg lidera prilikom iznošenja nezadovoljstva gostiju ?	1,000	.590
11.Kako ste zadovoljni neophodnim resursima, izazovima i podrškom lidera koje dobijate Vi i Vaša radna grupa prilikom ispunjenja ciljeva?	1,000	.585
9.Kako ste zadovoljni komunikacijom i povratnim infromacijama od strane Vašeg lidera ?	1,000	.571
8.Kako ste zadovoljni lakoćom sopstvene fokusiranosti tokom rada ?	1,000	.568
10.Kako ste zadovoljni načinom na koji Vaše kolege unapređuju produktivnost rada ?	1,000	.567
5.Kako ste zadovoljni smislom i doprinosom Vašeg individualnog rada u okviru radne grupe i kompanije ?	1,000	.554
7.Kako ste zadovoljni brzinom proticanja vremena dok radite ?	1,000	.529
6.Kako ste zadovoljni poverenjem i datom slobodom izbora prilikom zadovoljenja potreba gostiju ?	1,000	.500

Metod ekstrakcije je bio analiza glavnih komponenti PCA

Iz tabele 4.6 se vidi da ove četiri latentne promenljive značajno objašnjavanju varijabilitet odgovora, što znači da su dobri reprezenti analiziranog skupa elemenata pošto nijedno pitanje nije ispod granice prihvatljivosti od 0,5.

Sumirani rezultati statističke obrade

U cilju izdvajanja sakrivenih faktora koji utiču na radnu angažovanost zaposlenih sa kruzera, 17 pitanja iz anketnog upitnika je analizirano upotrebom analize glavnih komponenata (engl. Principal Component) uz Varimax rotaciju. Zadržani su svi faktori čija je karakteristična vrednost veća od 1, a procenat objašnjene varijanse indikatora veći od 0,5. Posmatrajući sve četiri komponente (faktora) radne angažovanosti zaposlenih na kruzerima, autor se odlučio na zadržavanje i četvrte komponente, pošto, iako je njena karakteristična vrednost 0,98, ona ipak značajno doprinosi povećanju ukupno objašnjenih varijacija u odgovorima. Kronbahov koeficijent alfa (engl. Cronbach's alpha) za identifikovane faktore varira između 0,564 i 0,847. Uzimajući u obzir da je vrednost Kronbahov koeficijent alfa za četvrti faktor (poverenje i osećaj slobode) ispod 0,6, ovaj faktor se ne može smatrati pouzdanim, iako je prihvatljiv (veći od 0,5). Vrednosti koeficijenata za ostale faktore su iznad praga 0,6 pa se mogu smatrati pouzdanim.

Rezultati faktorske analize sugerišu rešenje sa četiri faktora koji objašnjavaju 63% varijanse. Keiser-Meyer-Olkin (KMO) mera adekvatnosti uzorka iznosi 0,897, dok je Bartlettov test sferičnosti značajan (p=0,000). Rezultati faktorske analize nakon rotacije su proizveli jasnu strukturu faktora sa relativno visokim procentom objašnjenja varijanse indikatora i minimalnim preklapanjem između stavki, što ukazuje na nezavisnost faktora. U tabeli 4.7 su sumirani rezultati faktorske analize, gde su nazivi faktora dati na osnovu postojeće stručne literature. Prema tome, izdvojeni faktori radne angažovanosti zaposlenih na kruzerima su: komunikacija i progres, kapaciteti angažovanosti, angažovano ponašanje i poverenje i osećaj slobode.

Tabela 4.7: Sumirani rezultati faktorske analize

Faktor	Osobina	Opterećenje	Karakteristična vrednost	% objašnjene varijanse	Kronbahov koeficijent alfa
Komunikacija i progres	Kako ste zadovoljni načinom na koji se prepoznaju poslovne prekretnice?	0.855	6.960	19.525	0.847
	Kako ste zadovoljni načinom na koji se odaje priznanje za uspešno prebrođene prekretnice?	0.849			
	Kako ste zadovoljni odavanjem priznanja od strane Vašeg lidera za uspešno izvršen radni zadatak?	0.764			
	Kako ste zadovoljni komunikacijom i povratnim infromacijama od strane Vašeg lidera?	0.548			

Nastavak Tabela 4.7: Sumirani rezultati faktorske analize

	Kako ste zadovoljni podrškom od strane Vašeg lidera prilikom iznošenja nezadovoljstva gostiju?	0.538			
Kapacitet angažovanosti	Kako ste zadovoljni adekvatnošću Vašeg treninga u cilju ispunjenja radnih obaveza?	0.777	1.684	18.813	0.809
	Kako ste zadovoljni jasnoćom i kvalitetom informacija koje Vam pomažu da kvalitetno obavite Vaš posao?	0.776			
	Kako ste zadovoljni neophodnim resursima, izazovima i podrškom lidera koje dobijate Vi i Vaša radna grupa prilikom ispunjenja ciljeva?	0.599			
	Kako ste zadovoljni kooperacijom prilikom ispunjena ciljeva Vaše radne grupe?	0.590			
Angažovano ponašanje	Kako ste zadovoljni slobodom iznošenja Vašeg mišljenja?	0.729	1.113	15.199	0.772
	Kako ste zadovoljni sa Vašom radnom grupom prilikom rešavanja malih problema pre nego što se razviju u veliki problem?	0.689			
	Kako ste zadovoljni brzinom proticanja vremena dok radite?	0.576			
	Kako ste zadovoljni načinom na koji Vaše kolege unapređuju produktivnost rada?	0.564			
	Kako ste zadovoljni smislom i doprinosom Vašeg individualnog rada u okviru radne grupe i kompanije?	0.528			
Poverenje i osećaj slobode	Kako ste zadovoljni svojim znanjem i samopouzdanjem prilikom ispunjenja radnih ciljeva?	0.807	0.979	9.614	0.564
	Kako ste zadovoljni lakoćom sopstvene fokusiranosti tokom rada?	0.652			

Faktor komunikacija i progres objašnjava 19,52% varijanse i ima koeficijent pouzdanosti 0,85. Za njim sledi faktor kapacitet angažovanosti koji objašnjava 18,81% varijanse i ima koeficijent pouzdanosti 0,81, sledeći u nizu je faktor angažovano ponašanje koji objašnjava 15,20% varijanse i ima koeficijent pouzdanosti 0,77, da bi se konačno došlo do faktora poverenje i osećaj slobode koji objašnjava 9,61% varijanse sa koeficijentom pouzdanosti od 0,56.

Uzimajući u obzir prethodno navedeno, rezultati faktorske analize potvrđuju pretpostavku autora po kojoj se faktori: Kapaciteti angažovanosti, Angažovano ponašanje, Poverenje i osećaj slobode i Komunikacija i progres, mogu upotrebiti u obliku merne skale prilikom ispitivanja a zatim i unapređenja radne angažovanosti zaposlenih na kruzerima.

4.2.3. IPA za zaposlene na kruzerima

Originalni model odnosno analizu važnosti i učinaka (engl. The Importance - Performanse Analysis, skraćeno IPA) prvi put su predložili Martilla i James (1977) koji su smatrali kako je zadovoljstvo funkcija potrošačke percepcije performanse i značajnosti atributa. Uzimajući u obzir da se IPA metod, kako to primećuje Oh (2001, str. 617), pokazao vrlo uspešno u mnogim istraživanjima na polju turizma, kvaliteta usluge, obrazovanja i marketinga, a na osnovu sličnosti sa prethodnim istraživanjima, autor se odlučio da upotrebi IPA model prilikom ispitivanja radne angažovanosti zaposlenih na kruzerima. Prema tome, zadovoljstvo poslom koje se u krajnjoj crti odražava na samu radnu angažovanost zaposlenih

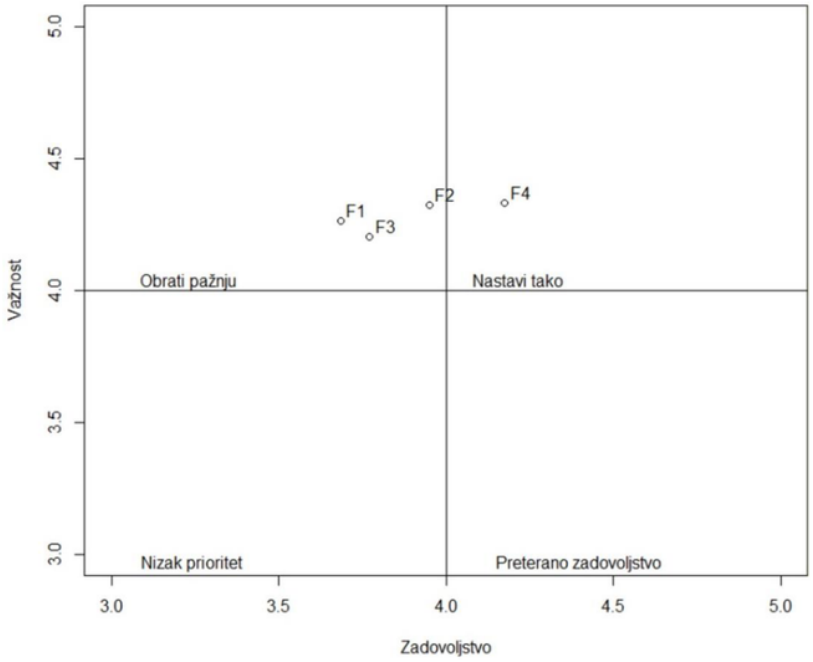
na kruzerima se može posmatrati kao funkcija percepcije performanse zaposlenih i nivoa značaja određenog atributa u okviru posla kojim se zaposleni bave. Martilla i James 1977 su istakli, kako lakoća primene i atraktivnost metoda prilikom prikazivanja podataka i strateških predloga su jedni od razloga koji su doprineli rasprostranjenosti tehnike (prema Oh, 2001, str. 617). Tabela 4.8 pokazuje aritmetičke sredine faktora radne angažovanosti i važnosti koju im zaposleni na kruzerima pridaju.

Tabela 4.8: Aritmetičke sredine faktora radne angažovanosti i važnosti koju im zaposleni na kruzerima pridaju

Faktori i osobine posla	Važnost		Zadovoljstvo	
	Aritmetička sredina	St. devijacija	Aritmetička sredina	St. devijacija
Komunikacija i progres	***3.68***	***.960***	***4.26***	***.847***
Kako ste zadovoljni načinom na koji se prepoznaju poslovne prekretnice ?	3.66	.911	4.09	.841
Kako ste zadovoljni načinom na koji se odaje priznanje za uspešno prebrođene prekretnice ?	3.56	.919	4.12	.813
Kako ste zadovoljni odavanjem priznanja od strane Vašeg lidera za uspešno izvršen radni zadatak ?	3.59	1.088	4.27	.900
Kako ste zadovoljni komunikacijom i povratnim infromacijama od strane Vašeg lidera ?	3.75	.938	4.43	0.841
Kako ste zadovoljni podrškom od strane Vašeg lidera prilikom iznošenja nezadovoljstva gostiju ?	3.87	.906	4.40	.783
Kapacitet angažovanosti	***3.95***	***.798***	***4.33***	***.736***
Kako ste zadovoljni adekvatnošću Vašeg treninga u cilju ispunjenja radnih obaveza ?	4.05	.796	4.29	.714
Kako ste zadovoljni jasnoćom i kvalitetom informacija koje Vam pomažu da kvalitetno obavite Vaš posao ?	4.04	.742	4.38	.654
Kako ste zadovoljni neophodnim resursima, izazovima i podrškom lidera koje dobijate Vi i Vaša radna grupa prilikom ispunjenja ciljeva ?	3.80	.865	4.29	.831
Kako ste zadovoljni kooperacijom prilikom ispunjena ciljeva Vaše radne grupe ?	3.91	.761	4.34	.736
Angažovano ponašanje	***3.77***	***.912***	***4.21***	***.829***
Kako ste zadovoljni slobodom iznošenja Vašeg mišljenja ?	3.48	1.021	4.23	.894
Kako ste zadovoljni sa Vašom radnom grupom prilikom rešavanja malih problema pre nego što se razviju u veliki problem ?	3.89	.885	4.42	.733
Kako ste zadovoljni brzinom proticanja vremena dok radite ?	3.84	.900	3.85	.975
Kako ste zadovoljni načinom na koji Vaše kolege unapređuju produktivnost rada ?	3.74	.862	4.26	.725
Kako ste zadovoljni smislom i doprinosom Vašeg individualnog rada u okviru radne grupe i kompanije ?	3.91	.819	4.27	.678
Poverenje i osećaj slobode	***4.18***	***.772***	***4.33***	***.740***
Kako ste zadovoljni svojim znanjem i samopouzdanjem prilikom ispunjenja radnih ciljeva ?	4.37	.656	4.51	.640
Kako ste zadovoljni lakoćom sopstvene fokusiranosti tokom rada ?	3.98	.828	4.15	.789

Na slici 4.2 (na stranici 172) vidimo kako je na X - osi prikazan nivo zadovoljstva zaposlenih prema faktorima radne angažovanosti, dok se na Y - osi prikazala njihova percepcija važnosti faktora radne angažovanosti. Prosečna percepcija važnosti faktora radne angažovanosti je iznosila 4,27, dok je prosečno zadovoljstvo faktorima radne angažovanosti iznosilo 3,83. Četiri kvadranta su konstruisana na osnovu prosečnih vrednosti prema faktorima radne angažovanosti, odnosno njihovoj važnosti i nivou zadovoljstva (slika 4.2). Na grafikonu se vidi da su tri faktora pozicionirana u I kvadrantu, označenom sa „Obrati pažnju (Visok značaj i nizak učinak)", dok je jedan faktor pozicioniran u II kvardrantu označenom sa „Nastavi tako (Visok značaj i visok učinak)".

Slika 4.2: Koordinatna mreža IPA za zaposlene na kruzerima



Prikazani rezultati na slici 4.2 sugerišu na neophodnost usmeravanje pažnje na faktore radne angažovanosti F1 (komunikacija i progres), F2 (kapaciteti angažovanosti) i F3 (angažovano ponašanje), pošto su oni percipirani kao važni za postizanje zadovoljstva poslom, međutim, ispitanici nisu zadovoljni ovim faktorima. Faktor F4 (poverenje i osećaj slobode) se nalazi u I kvadrantu označenim sa „Nastavi tako (Visok značaj i visok učinak)", što ukazuje da su ga zaposleni percipirali kao važan za obavljanje posla (4,33), pri čemu su istovremeno iskazali i zadovoljstvo ovim faktorom angažovanosti (4,18).

4.2.4. Razlike radne angažovanosti zaposlenih na kruzerima po demografskim karakteristikama

U cilju upoređivanja specifičnih demografskih karakteristika ispitanika, odnosno nezavisnih promenljivih (radni staž, poslovna jedinica, pol, starosna dob, nivo obrazovanja i mesto prebivališta) prema faktorima radne angažovanosti, odnosno zavisnim promenljivima (komunikacija i progres, kapacitet angažovanosti, angažovano ponašanje i poverenje i osećaj slobode), autor se odlučio na upotrebu MANOVA analize, koja je u suštini produžetak ANOVA sa jedinom razlikom što MANOVA uključuje više od jedne zavisne promenljive. MANOVA test je prihvatljivo otporan prema umerenom prekršaju pretpostavke

multivarijantne normalnosti dokle god je najmanja veličina uzorka od 20 ispitanika obezbeđena za svaku podgrupu na osnovu koje je celokupan uzorak podeljen prema nezavisnim promenljivima (Tabachnik i Fidell, 2007, str. 251). Na osnovu toga sledi, da bi se proverilo prisustvo ekstremnih vrednosti i multivarijantna normalnost, izračunata je Mahalanobis distanca (tabela 4.9).

Tabela 4.9: Prisustvo multivarijantnih ekstremnih vrednosti u varijablama radne angažovanosti zaposlenih

	Minimum	Maksimum	Aritmetička sredina	St.devijacija	N
Predviđena vrednost	89.38	155.74	129	12.804	255
St. predviđena vrednost	-3.094	2.088	0	1	255
St. greška predviđene vrednosti	5.081	22.473	9.717	3.28	255
Prilagođena predviđena vrednost	81.16	157.15	129.03	13.032	255
Rezidual	-138.196	129.576	0	72.643	255
St. rezidual	-1.887	1.77	0	0.992	255
Stud. rezidual	-1.9	1.793	0	1.003	255
Izbrisan rezidual	-140.077	136.839	-0.029	74.187	255
Stud. izbrisan rezidual	-1.91	1.801	0	1.004	255
Mahalanobis distanca	0.227	**22.929**	3.984	3.773	255
Cook distanca	0	0.064	0.004	0.007	255
Centriran uticaj vrednosti	0.001	0.09	0.016	0.015	255

Zavisne promenljive:Broj ispitanika

Kako je kritična vrednost za četiri zavisne promenljive 18,47, u matrici je provereno koliko ispitanika ima veću vrednost od kritične. Iz dalje analize su uklonjena četiri ispitanika jer su vrednosti Mahalanobis distance bile daleko iznad kritične vrednosti.

Testovi normalnosti su dodatak grafičkog procenjivanja normalnosti (Elliott i Woodward, 2007), i zato, da bi se proverila univarijantna normalnost, korišćen je Kolmogorov-Smirnov test (skraćeno K-S) i Shapiro - Wilk test (tabela 4.10). Nedostatak K-S testa je njegova izuzetna osetljivost prema ekstremnim vrednostima, gde se Lilliefors korekcijom ovaj test prikazuje nešto manje konzervativnim (Peat i Barton 2005, prema Ghasemi i Zahediasl, 2012). Shapiro-Wilk test je moćniji u odnosu na K-S test sa Lilliefors korekcijom, i pri tome je sposobniji tokom otkrivanja da li uzorak dolazi iz nenormalnih distribucija (Ghasemi i Zahediasl, 2012).

Tabela 4.10: Test normalnosti raspodele radne angažovanosti zaposlenih

	Kolmogorov-Smirnov[a]			Shapiro-Wilk		
	Z	Stepen slobode	p	W	Stepen slobode	p
Komunikacija i progres	0.068	251	0.006	0.982	251	0.003
Kapaciteti angažovanosti	0.044	251	0.200*	0.991	251	0.113

Nastavak Tabela 4.10: Test normalnosti raspodele radne angažovanosti zaposlenih

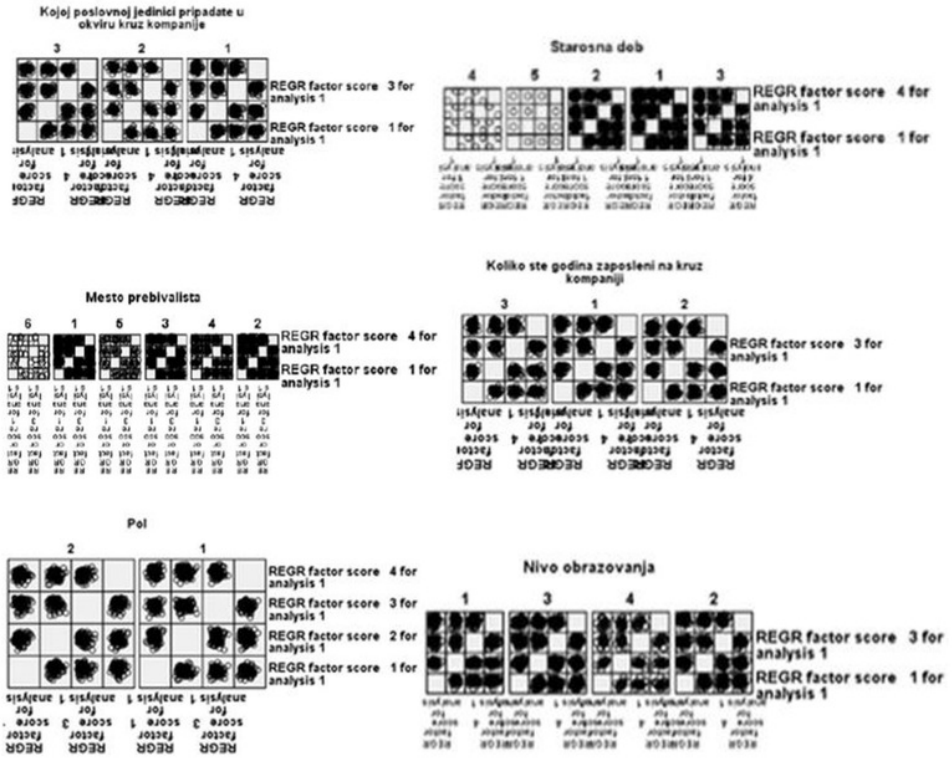
Angažovano ponašanje	0.076	251	0.001	0.965	251	0
Poverenje i osećaj slobode	0.04	251	0.200*	0.989	251	0.047

* Ovo je donja granica verodostojne značajnosti

[a] Lilliefors korekcija značajnosti

Rezultat Kolmogorov-Smirnov testa ukazuje da se faktor angažovano ponašanje (Z(251)=0,04, p=0,20) i faktor komunikacija i progres (Z(251)=0,04, p=0,20) mogu smatrati približno normalnim, dok se faktor kapaciteti angažovanosti i faktor poverenje i osećaj slobode ne mogu smatrati približno normalnim (p<0,05).

Grafikon 4.1: Linearna povezanost demografskih karakteristika i zadovoljstva poslom



Na grafikonu 4.1 može se uočiti da veza između pola ispitanika, radnog staža u okviru kruzing kompanije, nivoa obrazovanja i pripadnosti poslovnoj jedinici u okviru kruzing kompanije i zavisnih promenljivih, odnosno faktora radne angažovanosti (komunikacija i progres, kapacitet angažovanosti, angažovano ponašanje i poverenje i osećaj slobode) ne ukazuje na nelinearnost, dok veza između starosne dobi i mesta prebivališta i zavisnih

promenljivih, odnosno faktora radne angažovanosti (komunikacija i progres, kapacitet angažovanosti, angažovano ponašanje i poverenje i osećaj slobode) ukazuje na nelinearnost.

Prema tome, na osnovu prethodno iznetog, autor se odlučio na analizu korelacije koju Li (2012, str. 19) preporučuje kao neophodan korak kada se želi ispitati, odnosno izračunati koeficijent korelacija u cilju objašnjavanja jačine udruženosti između dve promenljive.

Tabela 4.11: Pirsonov koeficijent korelacije

		Kapaciteti angažovanosti	Angažovano ponašanje	Poverenje i osećaj slobode
Komunikacija i progres	r	-0.33	0.21	0.011
	p	0.601	0.745	0.86
Kapaciteti angažovanosti	r		0.079	0.036
	p		0.212	0.574
Angažovano ponašanje	r			-0.024
	p			0.707

Povezanost između zavisnih promenljivih je proverena Pirsonovim koeficijentom korelacije (tabela 4.11), koji je, kako to navodi Li (2012, str. 19) najčešće korišćeni parametrijski metod za analizu korelacije. U ovom slučaju povezanost između zavisnih promenljivih je mala i nije značajna ($p<0,05$), međutim, da bi se proverila pretpostavka o homogenosti matrice, u nastavku je izvršen Box's M test.

Tabela 4.12: Box's test jednakosti kovarijanse matrice

Box's M	8.136
F	0.496
df1	10
df2	544.985
Sig.	0.0893

Box's M test polazi od pretpostavke da vektor zavisne promenljive prati multivarijantnu normalnu distribuciju i da je matrica varijanse - kovarijanse jednaka preko elemenata koje formiraju efekti međusubjekata. Prema tome, posmatrajući tabelu 4.12, Box's M nije statistički značajan, što ukazuje da je pretpostavka o homogenosti matrice varijanse - kovarijanse zadovoljena. Izračunavanje Levenovog testa jednakosti varijanse (tabela 4.13) bilo je neophodno pošto on upoređuje grupe varijansi, odnosno testira hipotezu da su one jednake.

Tabela 4.13: Levenov test jednakosti varijanse

	F	df1	df2	Sig.
Komunikacija i progres	2.003	173	79	0
Kapaciteti angažovanosti	2.114	173	79	0
Angažovano ponašanje	1.565	173	79	0.013
Poverenje i osećaj slobode	2.351	173	79	0

Iz tabele 4.13 se vidi kako je Levenov test za sve četiri promenljive značajan ($p<0,05$), što ukazuje da je narušena pretpostavka o homogenosti varijanse i, prema tome, nisu sve pretpostavke za upotrebu MANOVA zadovoljene.

Tabela 4.14: Multivarijantni testovi

Rezultati		Vrednost	F	Hipoteza df	Greška df	Sig	Partial Eta Squared
Radni staž	Pillai's Trace	0.225	2.438	8	154	0.16	0.112
	Wilk's Lambada	0.784	2.453	8	152	0.16	0.114
	Hotelling's Trace	0.263	2.366	8	150	0.15	0.116
	Roy's Largest Root	0.206	3.965	4	77	0.006	0.171
Pripadnost poslovnoj jedinici	Pillai's Trace	0.088	0.884	8	154	0.531	0.044
	Wilk's Lambada	0.914	0.878	8	152	0.537	0.044
	Hotelling's Trace	0.093	0.872	8	150	0.542	0.044
	Roy's Largest Root	0.07	1.354	4	77	0.258	0.066
Pol	Pillai's Trace	0.099	2.094	4	76	0.9	0.099
	Wilk's Lambada	0.901	2.094	4	76	0.9	0.099
	Hotelling's Trace	0.11	2.094	4	76	0.9	0.099
	Roy's Largest Root	0.11	2.094	4	76	0.9	0.099
Starosna dob	Pillai's Trace	0.187	1.299	12	234	0.22	0.062
	Wilk's Lambada	0.82	1.308	12	201.369	0.216	0.064
	Hotelling's Trace	0.211	1.311	12	224	0.213	0.066
	Roy's Largest Root	0.155	3.02	4	78	0.023	0.134
Nivo obrazovanja	Pillai's Trace	0.205	1.433	12	234	0.152	0.068
	Wilk's Lambada	0.803	1.451	12	201.369	0.146	0.071
	Hotelling's Trace	0.235	1.462	12	224	0.14	0.073
	Roy's Largest Root	0.18	4	4	78	0.011	0.153
Mesto prebivališta	Pillai's Trace	0.3	20	20	316	0.19	0.075
	Wilk's Lambada	0.72	20	20	253.013	0.168	0.079
	Hotelling's Trace	0.362	20	20	298	0.147	0.083
	Roy's Largest Root	0.274	5	5	79	0.002	0.215

Iz tabele 4.14 ne može se uočiti značajan efekat pripadnosti poslovnoj jedinici u okviru kruzing kompanije na kombinaciju četiri faktora radne angažovanosti, $F(8, 249)=0,88$, $p=0,53$; kao ni efekat pola ispitanika, $F(8, 249)=2,09$, $p=0,09$; starosne dobi, $F(8, 249)=1,30$, $p=0,22$; nivoa obrazovanja ispitanika, $F(8, 249)=1,43$, $p=0,15$; i mesta prebivališta, $F(8, 249)=1,27$, $p=0,19$; na kombinaciju četiri faktora radne angažovanosti. Značajan efekat na kombinaciju četiri faktora jedino ima radni staž kod trenutne kruzing kompanije, $F(8, 249)=2,45$, $p=0,02$

Tabela 4.15: Testovi efekata međusubjekata

Izvor	Zavisna promenljiva	df	Kvadrat aritmetičke sredine	F	p	Parcijalni eta kvadrat
Radni staž	Komunikacija i progres	2	0.1	0.12	0.988	. 000
	Kapaciteti angažovanosti	2	1.574	2.016	0. 140	0.049
	Angažovano ponašanje	2	4.638	5.862	0. 004	0.129
	Poverenje i osećaj slobode	2	1.904	2.239	0.113	0.054

Analizirajući odvojeno zavisne promenljive, odnosno faktore radne angažovanosti, jedino se uočava značajna razlika na faktoru angažovano ponašanje, F(2,249)=5,86, p=0,00 (tabela 4.15).

Sumirani rezultati MANOVA

Rezimirajući rezultate treba istaći da se prilikom ispitivanja razlika u percepciji radne angažovanosti zaposlenih na kruzeru prema njihovim socio-demografskim karakteristikama autor odlučio na upotrebu MANOVA. Zavisne promenljive su bili faktori radne angažovanosti, koji su dobijeni pomoću PCA. Nezavisne promenljive su bile pol ispitanika, starosna dob, nivo obrazovanja, mesto prebivališta, pripadnost poslovnoj jedinici u okviru kruzing kompanije i radni staž kod trenutne kruzing kompanije koji je kategorisan u tri kategorije. Preliminarno su analizirane pretpostavke za upotrebu MANOVA i prilikom provere prisustva ekstremnih vrednosti iz dalje analize su uklonjena četiri ispitanika jer su vrednosti Mahalanobis distance bile daleko iznad kritične vrednosti. Nisu zadovoljene pretpostavke univarijantne normalnosti za faktore radne angažovanosti F1 (komunikacija i progres) i F3 (angažovano ponašanje), kao i linearne veze mesta prebivališta i starosne dobi ispitanika sa četiri faktora radne angažovanosti zaposlenih i homogenosti varijanse za sve četiri zavisne promenljive.

Tabela 4.16: Rezultati MANOVA

	Pillai's Trace	F	df	p	Eta kvadrat
Radni staž	.225	2.438	8.000	.016	.112
Pripadnost poslovnoj jedinici	.088	.884	8.000	.531	.044
Pol	.099	2.094	4.000	.090	.099
Starosna dob	.187	1.299	12.000	.220	.062
Nivo obrazovanja	.205	1.433	12.000	.152	.068
Mesto prebivališta	.300	1.279	20.000	.190	.075

Iz tabele 4.16 uviđamo kako se nije ustanovio značajan efekat pripadnosti poslovnoj jedinici u okviru kruzing kompanije na kombinaciju četiri faktora, F(8, 249)=0,88, p=0,53; kao ni pola ispitanika, F(8, 249)=2,09, p=0,09; odnosno starosne dobi, F(8, 249)=1,30, p=0,22; nivoa obrazovanja ispitanika, F(8, 249)=1,43, p=0,15; pa čak ni mesta prebivališta, F(8, 249)=1,27, p=0,19. Značajan efekat na kombinaciju četiri faktora ima jedino radni staž kod trenutne kruzing kompanije, F(8, 249)=2,45, p=0,02. Posmatranjem zavisnih promenljivih odvojeno, jedino je značajna razlika na F3 (angažovano ponašanje), F (2,249)=5,86, p=0,00.

Dakle, na osnovu rezultata MANOVA uočava se kako jedino radni staž poseduje efekat na faktore: Kapaciteti angažovanosti, Angažovano ponašanje, Poverenje i osećaj slobode i Komunikacija i progres, dok preostale demografske karakteristike ne poseduju značajan uticaj na te faktore radne angažovanosti. Stoga sledi, kako pretpostavka autora po kojoj demografske karakteristike zaposlenih poseduju značajan uticaj na faktore radne angažovanosti nije potvrđena. Ovakvi rezultati nam dalje govore kako se faktori radne angažovanosti mogu uspešno primeniti nezavisno od pripadnosti poslovnoj jedinici, pola, nivoa obrazovanja i mesta prebivališta zaposlenih na kruzerima. U pogledu radnog staža zaposlenih na kruzerima, potrebno je obratiti pažnju prilikom implementacije faktora radne angažovanosti, odnosno potrebno je imati na umu, kako se faktori radne angažovanosti ne sprovode identično kod zaposlenih sa radnim stažom od godinu dana i kod zaposlenika koji su zaposleni više godina u organizaciji.

Bivarijantna statistika

Uzimajući u obzir kako pretpostavke MANOVA nisu u potpunosti zadovoljene, autor smatra da u cilju daljeg proveravanja rezultata treba pristupiti bivarijantnoj statistici primenom parametrijskih testova t-test za nezavisne uzroke i analiza varijanse (ANOVA), dok su se od neparametrijskih testova primenili Mann-Whitney U test i Kruskal-Wallis test.

T-test za nezavisne uzorke se zasniva na upoređivanju srednjih vrednosti dve različite grupe, što u suštini znači da on uključuje kontinuirane promenljive (obično izmerene na intervalu ili razmeri skale) (Li, 2012, str. 18). Sa druge strane, analiza varijanse (ANOVA) se može smatrati produžetkom t-testa za nezavisne uzorke pošto ona upoređuje srednje vrednosti u slučaju kada ima više od dve različite grupe, tako da u svojoj osnovi ANOVA izvlači zaključke o srednjim vrednostima populacije na osnovu analize varijansi uzorka. Ovo nas dovodi do Kruskal-Wallis testa koji je neparametrijska alternativa za jednosmernu analizu

varijanse između grupa (Li, 2012), dok Mann-Whitney U test upoređuje i preobraća rezultate na kategorije i procenjuje da li su kategorije dve grupe značajno različite (Li, 2012, str. 26).

Ukupan uzorak se sastojao od 249 ispitanika, međutim, usled značajne razlike u raspodeli faktora radne angažovanosti, autor se odlučio za primenu adekvatnih testova kako bi se očuvala pouzdanost rezultata dobijenih primenom statističkih testova i zaključaka koji se iz njih izvode. Kapaciteti angažovanosti (F2) i poverenje i osećaj slobode (F4) su normalno raspoređeni, što je pretpostavka za upotrebu t-testa i ANOVE, dok komunikacija i progres (F1) i angažovano ponašanje (F3) nisu normalno raspoređeni i stoga se na njima primenila neparametrijska statistika.

Tabela 4.17a: Srednje vrednosti i varijabilitet faktora radne angažovanosti kod zaposlenih na kruzerima

Faktori	n	Srednja vrednost (M)	St. devijacija (SD)
Kapacitet angažovanosti	249	0. 0203902	0. 93632336
Poverenje i osećaj slobode	249	0. 0049391	0. 97973912

Iz tabele 4.17a vidimo kako je kod ispitanika bilo veće zadovoljstvo sa kapacitetom angažovanosti (F2) u odnosu na poverenje i osećaj slobode (F4).

Tabela 4.17b: Srednje vrednosti i varijabilitet faktora radne angažovanosti kod zaposlenih na kruzerima

			Interkvartilni rang	
Faktori	n	Medijana	25. percentil	75. percentil
Komunikacija i progres	249	0. 1560729	-0. 5743546	0. 7055953
Angažovano ponašanje	249	0. 0591434	-0. 4728697	0. 6798491

Tabela 4.17b ukazuje na veće zadovoljstvo ispitanika uz veće raspršivanje rezultata prema faktoru komunikacija i progres (F1) u odnosu na angažovano ponašanje (F3).

Tabela 4.18: t-test nezavisnih uzoraka pola ispitanika prema kapacitetima angažovanosti (F2) i poverenju i osećaju slobode (F4)

			Grupna statistika		t- test za nezavisne uzorke		
Faktor	Pol	n	Sr. vrednost (M)	St. devijacija (SD)	t	df	p
Kapaciteti angažovanosti	Muški	146	-0.0367621	0.88495311	-1.147	247	0.252
	Ženski	103	0.1014023	1.00349138			
Poverenje i osećaj slobode	Muški	146	-0.0478843	0.99875081	-1.013	247	0.312
	Ženski	103	0.0798150	0.95193098			

U cilju ispitivanja razlika u faktorima kapaciteti angažovanosti (F2) i poverenje i osećaj slobode (F4) prema po polu ispitanika korišćen je t-test za nezavisne uzorke, međutim, nisu uočene značajne razlike ($p>0,05$) (tabela 4.18).

Tabela 4.19: Mann-Whitney U test pola ispitanika prema komunikaciji i progresu (F1) i angažovanom ponašanju (F3)

			Grupna statistika			Mann-Whitney U test
				Interkvartilni rang		
Faktor	Pol	n	Medijana	25. percentil	75. percentil	p
Komunikacija i progres	Muški	146	0.3191525	-0.5437219	0.7731423	0.078
	Ženski	103	0.0471332	-0.7492165	0.6044291	
Angažovano ponašanje	Muški	146	0.0947113	-0.3735434	0.6884517	0.541
	Ženski	103	-0.0141411	-0.5128473	0.6773016	

Razlike po faktorima komunikacija i progres (F1), odnosno angažovano ponašanje (F3), prema polu ispitanika je izvršeno Mann-Whitney U testom, međutim, uočene razlike nisu značajne (p>0,05) (tabela 4.19).

Tabela 4.20: ANOVA radnog staža ispitanika prema kapacitetima angažovanosti (F2) i poverenju i osećaju slobode (F4)

			Grupna statistika		ANOVA		
Faktor	Radni staž	n	Sr. vrednost (M)	St. devijacija (SD)	F	df	p
Kapaciteti angažovanosti	1-2 godine	94	0.0597288	1.04714434	0.164	2	0.849
	3-5 godina	99	-0.0177312	0.88843928			
	6+ godina	56	0.0217507	0.82905400			
Poverenje i osećaj slobode	1-2 godine	94	-0.0397294	1.06124649	1.442	2	0.238
	3-5 godina	99	-0.0626727	0.91927064			
	6+ godina	56	0.1994465	0.93163784			

Da bi se ispitale razlike po kapacitetima angažovanosti (F2) i poverenju i osećaju slobode (F4) prema radnom stažu ispitanika kod trenutne kruzing kompanije, korišćena je jednofaktorska analiza varijanse, međutim, razlike nisu bile značajne (p>0,05) (tabela 4.20).

Tabela 4.21: Kruskal-Wallis test radnog staža ispitanika prema komunikaciji i progresu (F1) i angažovanom ponašanju (F3)

			Grupna statistika			Kruskal-Wallis test
				Interkvartilni rang		
Faktor	Radni staž	n	Medijana	25. percentil	75. percentil	p
Komunikacija i progres	1-2 godine	94	0.1356708	-0.5437219	0.6497468	0.784
	3-5 godina	99	0.0232629	-0.6172639	0.7206171	
	6+ godina	56	0.1874335	-0.5808778	0.8312807	
Angažovano ponašanje	1-2 godine	94	0.0326129	-0.7799352	0.4457803	0.100
	3-5 godina	99	-0.0141411	-0.4973641	0.7368393	
	6+ godina	56	0.2931177	-0.1769774	0.7990172	

U cilju ispitivanja razlika po faktorima komunikacija i progres (F1) i angažovano ponašanje (F3) prema radnom stažu ispitanika kod trenutne kruzing kompanije korišćen je Kruskal-Wallis test i uočene razlike nisu značajne (p>0,05) (tabela 4.21).

Tabela 4.22: ANOVA starosne dobi ispitanika prema kapacitetima angažovanosti (F2) i poverenju i osećaju slobode (F4)

Faktor	Starosna dob	n	Grupna statistika		ANOVA		
			Sr. vrednost (M)	St. devijacija (SD)	F	df	p
Kapaciteti angažovanosti	20-29	99	0.2036702	0.99810424	3.094	3	0.028
	30-40	114	-0.0548982	0.87778278			
	41-50	33	-0.2163576	0.87753344			
	51-60	2	-1.0149248	0.12574927			
Poverenje i osećaj slobode	20-29	99	-0.0312902	0.94840209	0.138	3	0.937
	30-40	114	0.0508136	0.97537373			
	41-50	33	0.0152200	1.09568574			
	51-60	2	-0.1318711	0.80908373			

Da bi se ispitala razlika po faktorima kapaciteti angažovanosti (F2) i poverenje i osećaj slobode (F4) prema starosnoj dobi ispitanika (tabela 4.22), upotrebljena je jednofaktorska analiza varijanse. Razlike između starosne dobi ispitanika prema faktoru kapaciteti angažovanosti (F2) su značajne, $F(3, 248)=3,09$, $p=0,03$; dok razlike između starosne dobi prema faktoru poverenje i osećaj slobode (F4) nisu značajne ($p>0,05$). Prema tome, kako bi se utvrdio izvor razlika starosne dobi ispitanika prema faktoru kapaciteti angažovanosti (F2), urađen je post hock Tukey test (tabela 4.23).

Tabela 4.23: Post hock Tukey test upoređivanja starosne dobi ispitanika prema kapacitetima angažovanosti (F2)

Zavisna promenljiva (Kapaciteti angažovanosti)	(I) Starosna dob	(J) Starosna dob	Razlika u srednjoj vrednosti (I-J)	Standardna greška	Sig.	Interval pouzdanja 95%	
						Donja granica	Gornja granica
Kapaciteti angažovanosti	20-29	20-29	.25856838	.12725210	.179	-.0706103	.5877470
		30-40	.42002776	.18619052	.111	-.0616141	.9016697
		41-50	1.21859496	.66156612	.256	-.4927594	2.9299494
	30-40	20-29	-.25856838	.12725210	.179	-.5877470	.0706103
		30-40	.16145938	.18310257	.814	-.3121945	.6351133
		41-50	.96002658	.66070370	.468	-.7490969	2.6691500
	41-50	20-29	-.42002776	.18619052	.111	-.9016697	.0616141
		30-40	-.16145938	.18310257	.814	-.6351133	.3121945
		41-50	.79856720	.67453924	.638	-.9463464	2.5434808
	51-60	20-29	-1.21859496	.66156612	.256	-2.9299494	.4927594
		30-40	-.96002658	.66070370	.468	-2.6691500	.7490969
		41-50	-.79856720	.67453924	.638	-2.5434808	.9463464

Naknadnim testiranjem parova nije utvrđena značajna razlika ($p>0,05$), međutim, ovo je malo neobičan rezultat pošto je iz analize isključen jedini ispitanik u kategoriji 60+ godina, iako, kada je analiza uključila ispitanika iz starosne kategorije 60+, razlika je bila značajna ($F(4,248)=2,35$, $p=0,055$).

Tabela 4.24: Kruskal-Wallis test starosne dobi ispitanika prema komunikaciji i progresu (F1) i angažovanom ponašanju (F3)

			Grupna statistika			Kruskal-Wallis test
				Interkvartilni rang		
Faktor	Starosna dob	n	Medijana	25. percentil	75. percentil	p
Komunikacija i progres	20-29	99	0.2494292	-0.5564652	0.7382092	0.378
	30-40	114	0.1968502	-0.5620870	0.7896416	
	41-50	33	-0.3149422	-0.7392275	0.4292795	
	51-60	2	-0.0101917	-0.1764563		
Angažovano ponašanje	20-29	99	-0.0141411	-0.7088846	0.4995118	0.625
	30-40	114	0.0936253	-0.3158904	0.6785753	
	41-50	33	0.0642483	-0.4669494	0.8638452	
	51-60	2	0.2008733	-10.3366521		

U cilju ispitivanja razlika po faktorima komunikacija i progres (F1) i angažovano ponašanje (F3) prema starosnoj dobi ispitanika korišćen je Kruskal-Wallis test i nisu bile uočene značajne razlike (p>0,05) (tabela 4.24).

Tabela 4.25: ANOVA nivoa obrazovanja ispitanika prema kapacitetima angažovanosti (F2) i poverenju i osećaju slobode (F4)

			Grupna statistika		ANOVA		
Faktor	Nivo obrazovanja	n	Sr. vrednost (M)	St. devijacija (SD)	F	df	p
Kapaciteti angažovanosti	Srednja škola	51	0.0661501	0.91929658	0.196	3	0.899
	Viša škola	71	-0.0146182	0.98394697			
	Osnovne studije	108	0.0428198	0.90425235			
	Magistarske i doktorske studije	19	-0.0991129	1.03777570			
Poverenje i osećaj slobode	Srednja škola	51	0.0716669	1.08832783	0.405	3	0.750
	Viša škola	71	0.0446054	0.99056194			
	Osnovne studije	108	-0.0169143	0.92795339			
	Magistarske i doktorske studije	19	-0.1981795	0.96703840			

Da bi se ispitala razlika po faktorima kapaciteti angažovanosti (F2) i poverenje i osećaj slobode (F4) prema starosnoj dobi zaposlenih na kruzerima, upotrebljena je jednofaktorska analiza varijanse, međutim, nisu primećene značajne razlike (p>0,05) (tabela 4.25).

Tabela 4.26: Kruskal-Wallis test nivoa obrazovanja ispitanika prema komunikaciji i progresu (F1) i angažovanom ponašanju (F3)

			Grupna statistika			Kruskal-Wallis test
				Interkvartilni rang		
Faktor	Nivo obrazovanja	n	Medijana	25. percentil	75. percentil	p
Komunikacija i progres	Srednja škola	51	0.3074760	-0.4659152	0.7206171	0.086
	Viša škola	71	0.0710992	-0.6172639	0.6809035	
	Osnovne studije	108	0.2631790	-0.5348176	0.7752567	
	Magistarske i doktorske studije	19	-0.4975294	-1.1467593	-0.0263556	

Nastavak Tabela 4.26: Kruskal-Wallis test nivoa obrazovanja ispitanika prema komunikaciji i progresu (F1) i angažovanom ponašanju (F3)

Angažovano ponašanje	Srednja škola	51	0.0939687	-0.3639124	0.8503894	0.916
	Viša škola	71	0.0280142	-0.5031733	0.6773016	
	Osnovne studije	108	0.0746009	-0.4792808	0.6049036	
	Magistarske i doktorske studije	19	0.0445200	-0.8714579	0.6518573	

U cilju ispitivanja razlika po faktorima komunikacija i progres (F1) i angažovano ponašanje (F3) prema nivou obrazovanja zaposlenih na kruzeru korišćen je Kruskal-Wallis test i nisu bile uočene značajne razlike (p>0,05) (tabela 4.26).

Tabela 4.27: ANOVA mesta prebivališta ispitanika prema kapacitetima angažovanosti (F2) i poverenju i osećaju slobode (F4)

			Grupna statistika		ANOVA		
Faktor	Mesto prebivališta	n	Sr. vrednost (M)	St. devijacija (SD)	F	df	p
Kapaciteti angažovanosti	Severna Amerika	72	0.1939025	0.90655074	1.564	5	0.171
	Evropa	78	-0.0268021	0.93503366			
	Azija	67	-0.0840009	0.87940503			
	Južna Amerika	19	-0.0955319	1.07764402			
	Afrika	9	0.3928750	1.20465064			
	Australija	4	-0.7214911	0.68798826			
Poverenje i osećaj slobode	Severna Amerika	72	0.1586796	0.86926064	0.656	5	0.657
	Evropa	78	-0.0371100	1.06222362			
	Azija	67	-0.0482860	0.98568157			
	Južna Amerika	19	-0.1548256	1.06051024			
	Afrika	9	-0.2231263	1.00942538			
	Australija	4	0.2211171	0.78196530			

U cilju ispitivanja razlika po faktorima kapaciteti angažovanosti (F2) i poverenje i osećaj slobode (F4) prema mestu prebivališta ispitanika upotrebljena je jednofaktorska analiza varijanse, međutim, nisu primećene značajne razlike (p>0,05) (tabela 4.27).

Tabela 4.28: Kruskal-Wallis test mesta prebivališta ispitanika prema komunikaciji i progresu (F1) i angažovanom ponašanju (F3)

			Grupna statistika			Kruskal-Wallis test
				Interkvartilni rang		
Faktor	Mesto prebivališta	n	Medijana	25. percentil	75. percentil	p
Komunikacija i progres	Severna Amerika	72	-0.0535174	-0.6391815	0.5998045	0.218
	Evropa	78	0.1541516	-0.5186815	0.7807565	
	Azija	67	0.4796351	-0.4284064	0.8326087	
	Južna Amerika	19	0.0749516	-1.1387969	0.8604647	
	Afrika	9	-0.9243467	-1.8265603	0.6053775	
	Australija	4	0.0988312	-0.7427697	1.5568358	
Angažovano ponašanje	Severna Amerika	72	0.0883752	-0.4510020	0.7238258	0.990
	Evropa	78	0.0864032	-0.5156282	0.7441947	
	Azija	67	0.0280142	-0.3459072	0.4453809	
	Južna Amerika	19	-0.0285344	-0.6349096	1.0269555	
	Afrika	9	0.1229712	-1.2414599	0.8695385	
	Australija	4	-0.3078883	-0.4657445	1.2309639	

Prilikom ispitivanja razlika po faktorima komunikacija i progres (F1) i angažovano ponašanje (F3) prema mestu prebivališta zaposlenih na kruzeru korišćen je Kruskal-Wallis test i nisu bile uočene značajne razlike (p>0,05) (tabela 4.28).

Tabela 4.29: ANOVA pripadnosti poslovnoj jedinici ispitanika prema kapacitetima angažovanosti (F2) i poverenju i osećaju slobode (F4)

Faktor	Poslovna jedinica	n	Grupna statistika		ANOVA		
			Sr. vrednost (M)	St. devijacija (SD)	F	df	p
Kapaciteti angažovanosti	Hotelsko osoblje	139	0.0032541	0.90061658	2.574	2	0.078
	Tehničko osoblje	47	-0.1885878	0.83720788			
	Zabavljačko osoblje	63	0.2141026	1.05332901			
Poverenje i osećaj slobode	Hotelsko osoblje	139	0.0887451	0,97545192	1.721	2	0.181
	Tehničko osoblje	47	-0.2153756	0.95726884			
	Zabavljačko osoblje	63	-0.0156043	0.99440074			

Ispitivanje razlika po faktorima kapaciteti angažovanosti (F2) i poverenje i osećaj slobode (F4) prema pripadnosti poslovnoj jedinici ispitanika izvršeno je jednofaktorskom analizom varijanse, međutim, nisu primećene značajne razlike (p>0,05) (tabela 4.29).

Tabela 4.30: Kruskal-Wallis test pripadnosti poslovnoj jedinici ispitanika prema komunikaciji i progresu (F1) i angažovanom ponašanju (F3)

Faktor	Poslovna jedinica	n	Grupna statistika			Kruskal-Wallis test
				Interkvartilni rang		
			Medijana	25. percentil	75. percentil	p
Komunikacija i progres	Hotelsko osoblje	139	0.0749516	-0.5564652	0.8326087	0.868
	Tehničko osoblje	47	0.1560729	-0.6064743	0.5747641	
	Zabavljačko osoblje	63	0.2296439	-0.7037211	0.6739539	
Angažovano ponašanje	Hotelsko osoblje	139	0.1254596	-0.3868003	0.6823965	0.565
	Tehničko osoblje	47	-0.0754104	-0.8513047	0.6069146	
	Zabavljačko osoblje	63	0.0917968	-0.6349096	0.7210266	

Razlike po faktorima komunikacija i progres (F1) i angažovano ponašanje (F3) prema pripadnosti poslovnoj jedinici zaposlenih na kruzeru ispitane su putem Kruskal-Wallis testa i nisu bile uočene značajne razlike (p>0,05) (tabela 4.30).

Sumirajući rezultate bivarijantne statističke obrade podataka primećuje se kako su značajne razlike uočene jedino kod starosne dobi ispitanika prema faktoru kapaciteti angažovanosti (F2), međutim, naknadnim testiranjem parova nije utvrđena značajna razlika (p>0,05). Dakle, rezultati parametrijskih i neparametrijskih testova nisu potvrdili autorovu pretpostavku po kojoj demografske karakteristike zaposlenih poseduju efekat na faktore: kapaciteti angažovanosti, angažovano ponašanje, poverenje i osećaj slobode i komunikacija i progres. Na osnovu toga sledi kako se faktori radne angažovanosti mogu primeniti u cilju

unapređenja zadovoljstva, produktivnosti i efikasnosti zaposlenih na kruzerima, nezavisno od njihovih demografskih karakteristika.

4.2.5. Deskriptivna statistika gostiju sa kruzera

Deskriptivna statistika gostiju sa kruzera je opisala demografski profil ispitanika na osnovu ukupnog broja prethodnih krstarenja, pola, starosne dobi, nivoa obrazovanja, mesta prebivališta i krstarenja sa decom ili bez njih.

Demografski profil

Tabela 4.31: Demografski profil ispitanika gostiju sa Disney Magic kruzera

Demografske promenljive	Br. ispitanika (n)	Učešće (%)
Broj prethodnih krstarenja		
Jedanput	82	26,8
Dva do tri puta	126	41,2
Četiri i više puta	98	32,0
Pol		
Muški	110	35,9
Ženski	196	64,1
Starosna dob		
20-29	29	9,5
30-40	131	42,8
41-50	102	33,3
51-60	31	10,1
60+	13	4,2
Nivo obrazovanja		
Srednja škola	60	19,7
Viša škola	76	24,9
Osnovne studije	126	41,4
Magistarske i doktorske studije	43	14,1
Mesto prebivališta		
Severna Amerika	198	64,7
Evropa	96	31,4
Azija	12	3,9
Južna Amerika		
Da li ste krstarili sa Vašom decom ?		
Da	144	47,1
Ne	162	52,9

(N=306)

Tabela 4.31 pokazuje kako se ukupan uzorak gostiju sa kruzera sastojao od 306 ispitanika, pri čemu se detaljnijim pregledom izdvojenih socio-demografskih kategorija uočava jasna heterogenost uzorka, tako da se može smatrati kako uzorak verodostojno opisuje demografski profil turista koji biraju krstarenja kao vid svog odmora. Pregledom ispitanika na osnovu broja prethodnih krstarenja može se ustanoviti kako su dominirali oni kojima je ovo drugo ili treće krstarenje čineći 41,2% uzorka, za njima su sledili oni koji su bili na krstarenju četiri i više puta čineći 32% uzorka, dok oni kojima je ovo prvo krstarenje su činili 26,8% uzorka. Zanimljivo je da su u uzorku bili manje zastupljeni ispitanici koji su krstarili sa decom čineći 47,1% uzorka, nasuprot onima koji nisu putovali sa decom i koji su bili zastupljeni u uzorku sa 52,9%. Daljim posmatranjem socio-demografskih karakteristika uzorka vidimo da su ispitanici ženskog pola bili zastupljeni sa 64,1%, dok su ispitanici muškog pola bili zastupljeni sa 35,9% u uzorku. Na osnovu uzorka se uviđa kako je starosna struktura gostiju sa kruzera u ovom istraživanju znatno drugačija od one koju navodi TNS (2011, str. 33) pošto su u uzorku bili najzastupljeniji ispitanici koji pripadaju starosnoj dobi od 30 do 40 godina sa 42,8%, nešto malo manje su bili zastupljeni ispitanici starosne dobi od 41 do 50 godina sa 33,3%, za njima su sledili ispitanici starosne dobi od 50 do 60 godina sa 10,1%, dok su najmanje bili zastupljeni ispitanici starosne dobi 60+ godina sa 4,2%, odnosno oni sa 20-29 godina čineći 9,5% uzorka. Po pitanju obrazovnog profila ispitanika prednjačili su ispitanici sa završenim osnovnim studijama gde su zastupali 41,3% uzorka, dok su za njima sledili, sa 24,9%, ispitanici sa završenom višom školom, odnosno 19,7% ispitanika je imalo završenu srednju školu, da bi konačno broj ispitanika sa završenim magistarskim i doktorskim studijama iznosio preostalih 14,1% uzorka. Kada je reč o mestu prebivališta ispitanika dominirali su ispitanici koji žive u Severnoj Americi sa 64,7%, da bi se iza njih našli ispitanici koji žive u Evropi sa 31,4% uzorka, dok su ispitanici koji žive u Aziji bili najslabije zastupljeni sa samo 3,9% u uzorku.

4.2.6. Konfirmatorna faktorska analiza kvaliteta kruzing iskustva

Uzorak na kojem je urađena konfirmatorna faktorska analiza (skraćeno CFA) se sastojao od 327 ispitanika, odnosno gostiju sa Disney kruzera, koji su izabrani metodom slučajnog izbora. Za potrebe ovog dela istraživanja se konstruisao anketni upitnik zatvorenog tipa koji je sadržao 43 pitanja na koja su ispitanici odgovarali izborom broja na skali od 1 do 5, pri čemu vrednost 1 označava najmanji intenzitet, a 5 najveći intenzitet.

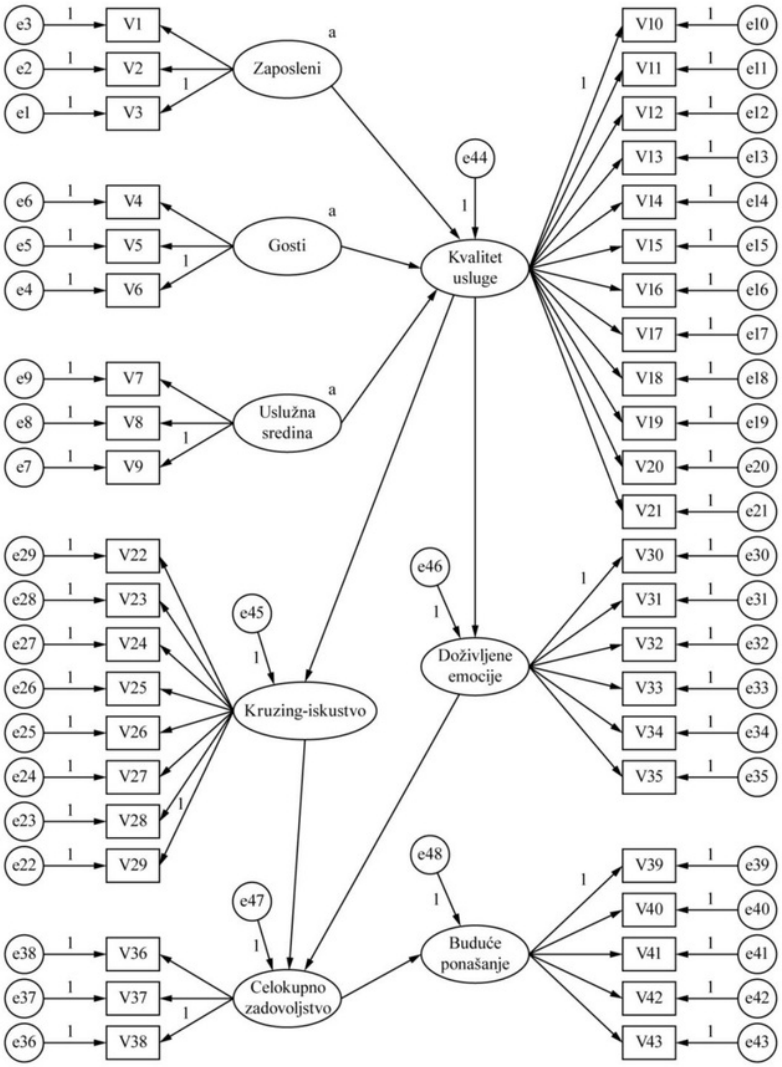
Univarijantne ekstremne vrednosti su identifikovane preko box-plota za svaku promenljivu, a za identifikaciju multivarijantnih ekstremnih vrednosti korišćen je pokazatelj Mahalanobisove distance. Identifikovana je 21 ekstremna vrednost koja je isključena iz matrice podataka, tako da je krajnji uzorak na kojem je urađena konfirmatorna faktorska analiza iznosio 306 ispitanika, pri čemu između ovih 306 ispitanika nije bilo nedostajućih podataka.

Test univarijantne normalnosti je urađen putem Kolmogorov-Smirnov i Shapiro testa, a rezultati testa za svaku promenljivu, kao i deskriptivna statistika su prikazani u prilogu P.

Iz testa univarijantne normalnosti se može videti kako nijedna promenljiva nije normalno raspoređena, ali se isto tako može primetiti da odstupanja od normalne distribucije nisu ekstremna. Iz toga sledi da, pošto ne postoji univarijantna normalnost, u nastavku analize nije testirana multivarijantna normalnost (Brown, 2015, str. 346). Na osnovu toga, u sledećem koraku je izvršena specifikacija modela kvaliteta kruzing iskustva (slika 4.3 na stranici 188) koji je izveden na osnovu teorije iz postojeće stručne literature.

Za procenu parametara konceptualnog modela kvaliteta kruzing iskustva korišćen je AMOS v.21. kompjuterski softver koji je modelovanjem razvio Karl Joreski. Iako nije sofisticiran kao LISREL, AMOS je softverski paket koji se danas češće koristi u odnosu na LISREL iz prostog razloga jer ima međusklop sa SPSS i grafički korisnički interfejs (Turner i Vu, 2012, str. 196). Ulazne podatke za analizu su činili originalni podaci dobijeni iz anketnog upitnika namenjenog za goste sa kruzera.

Slika 4.3: Specifikacija modela kvaliteta kruzing iskustva



Iako su Kolmogorov-Smirnov i Shapiro-Wilkoks test pokazali da nijedna promenljiva nije normalno distribuirana, za procenu parametara je korišćen Maksimum likelihood (skraćeno ML) estimator, pošto se smatra da je on dovoljno otporan da može podneti odstupanja od normalne distribucije koja nisu ekstremna (Brown, 2015, str. 346). Alternativno rešenje u AMOS bi bila upotreba Asymptotically distribution-free estimatora (skraćeno ADF), međutim, uzorak nije bio dovoljno velik za njegovu upotrebu, pošto je minimalno potreban

861 (na osnovu formule n * (n + 1) / 2) ispitanik u uzorku. U slučaju kada se upotrebljava ML analiza sa CFA, statistički testovi su brojni, međutim, u ovom slučaju prilikom merenja pogodnosti modela su korišćeni Hi-kvadrat (χ^2), RMSEA (engl. Root mean square error of approximation) pokazatelj, CMIN/df (χ^2/df) (engl. Normal chi-aquare fit index) i CFI (engl. Comparative fit index).

Hi-kvadrat (χ^2) u konceptualnom smislu jeste funkcija veličine uzorka i razlike između posmatranih matrica kovarijansi dobijenih na osnovu opaženih vrednosti i onih dobijenih modelom. Međutim, Hi-kvadrat (χ^2) se ne može koristiti kao isključivi indeks pogodnosti modela pre svega zbog njegove osetljivosti prema veličini uzorka (Brown, 2015). Vrednosti Hi-kvadrat testa bi trebalo da budu male u odnosu na njihov stepen slobode kako bi se prihvatila nulta hipoteza (La Du i Tanaka, 1989), međutim, Hi-kvadrat test uveliko zavisi od normalnosti podataka. RMSEA uzima u obzir pogrešku prilikom procenjivanja u populaciji i postavlja pitanje: „Ukoliko bi bila dostupna matrica kovarijanse populacije, u okolnostima sa nepoznatim, ali optimalno izabranim parametrijskim vrednostima, koliko bi izabrani model bio prikladan?" (Browne i Cudeck 1993, prema Lee i Kyle, 2012, str. 95). Prema tome, RMSEA otkriva neusklađenost između modela i populacije prema broju stepeni slobode (Diamantopolous i Siguaw, 2000). CMIN/df (χ^2/df) služi za korekciju Hi-kvadrat testa na osnovu uzorka veličine (Byrne, 2001). CFI je indeks poboljšanja ukupne prikladnosti hipoteziranog modela prema nultom modelu (Kline, 2005). Uopšteno posmatrajući ML estimator možemo zaključiti da u prilog njegove upotrebe svakako ide i njegova veća informativnost.

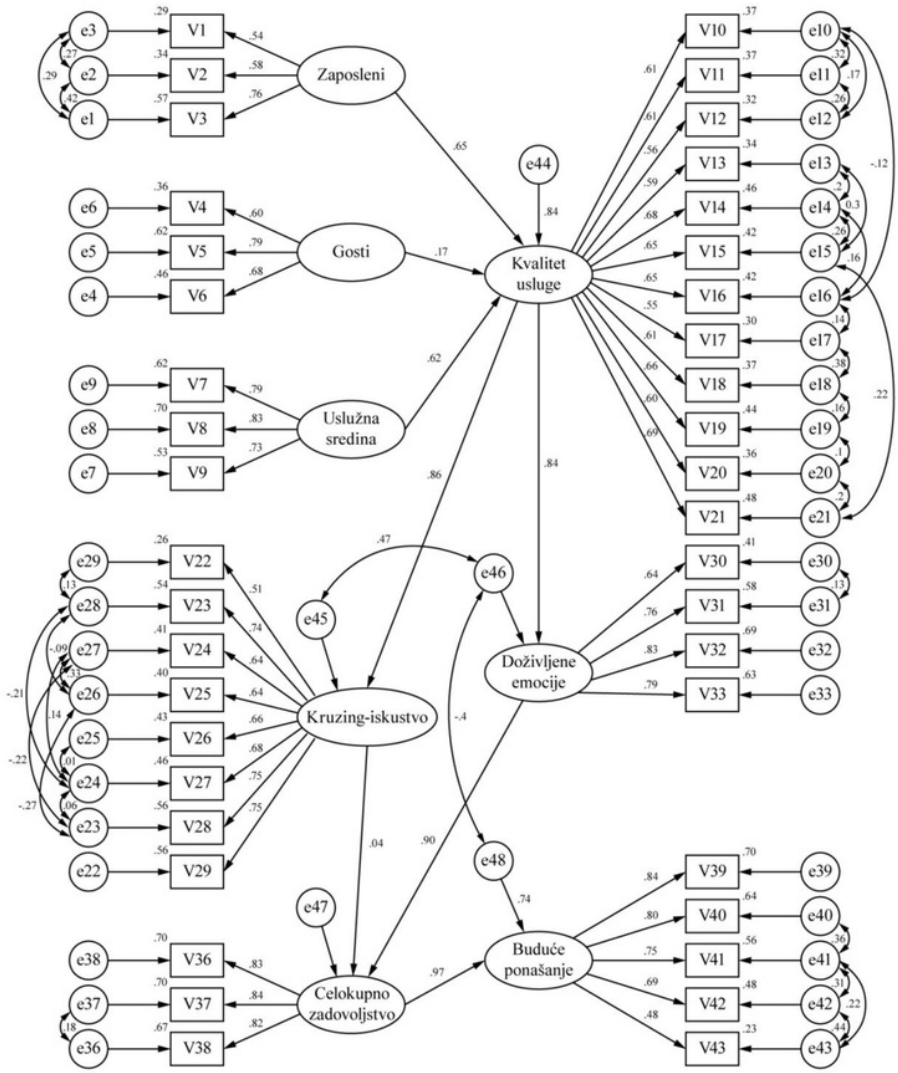
Inicijalni model (slika 4.3 na stranici 188) je pokazivao loše osobine, pa je izvršena njegova respecifikacija. Tom prilikom posebno se vodilo računa da se ne izvrši promena teoretskih pretpostavki samo radi dobijanja boljih mera modela. Prilikom respecifikacije modela nisu dodavane nove komponente niti su isključene komponente i relacije koje su teoretski zasnovane, već su u model uključivani parametri koje je program predlagao na osnovu vrednosti indikatora modifikacije i matrice kovarijansi reziduala. Prvi korak u respecifikaciji modela je izbacivanje onih pitanja čije je opterećenje manje od utvrđenog praga (0.4). To se radi zbog toga što je procenat objašnjenih varijabilnosti u pitanjima obuhvaćenim određenim faktorom izuzetno nizak. Sledeći korak je proučavanje tabele indeksa modikacije, u kojoj se nalaze informacije (čisto matematičke), za koliko bi se popravio Hi-kvadrat, ako bi se u dijagram dodala određena veza. Međutim, pri tome treba voditi posebno računa o sledećem:

- u obzir dolaze samo korelacije reziduala na koje utiče zajednički faktor (na primer na dijagramu, to su e1, e2 i e3. Međutim, korelaciju između e3 i e4, nije dozvoljeno unositi u model, pošto u inicijalnom modelu na njih utiču različiti faktori),
- potrebno je unositi samo one relacije koje značajno doprinose smanjenju Hi-kvadrata,
- prilikom unosa izmena uvek treba imati u vidu teoretski model - bez obzira na prethodnu tačku.

Respecifikacijom modela se vrši prilagođavanje modela podacima iz uzorka, što može dovesti do značajnih izmena u odnosu na teoretski model, ukoliko se uzorak značajno razlikuje od populacije. Dakle, verovatnoća da će se desiti velike izmene raste ukoliko je model manji, odnosno, u slučaju kad Likertova skala sadrži podatke koji su suštinski na ordinalnoj skali, što doprinosi „deformaciji" mera kojima se ocenjuje sličnost uzorka sa populacijom. Stoga sledi kako se respecifikacija modela treba vršiti veoma oprezno, uz dobre teoretske argumente, izveštavajući o sledećem: koja putanja i/ ili pitanja su uvedena ili izbačena; koliko se popravlja fit modela (Hi-kvadrat) uvođenjem određene putanje; objašnjenjem uzroka za uvođenje dodatnih putanja, tj. koji to dodatni faktori (osim onih koji su navedeni u modelu) postoje u uzorku. Modifikacija modela je izvršena samo dodavanjem putanja između reziduala, na osnovu tabele indeksa modifikacije. Sve putanje koje postoje u konačnom modelu, a ne postoje u inicijalnom su dodate na osnovu indeksa modifikacije. Na primer, na dijagramu se vidi da je 18% (0.18 na liniji između e36 i e37) varijacija u pitanjima V36 i V37 koje nisu objašnjene faktorom *Celokupno zadovoljstvo*, objašnjeno faktorom koji ne postoji u inicijalnom modelu (nije imenovan ni ucrtan u konačnom modelu, ali postojanje strelice između ovih pitanja nam omogućava da kontrolišemo njegov uticaj u modelu). Ucrtavanjem ovog neimenovanog faktora u krajnji model se praktično kontroliše i njegov uticaj, što doprinosi tome da je celokupan model bolje usaglašen (Hi-kvadrat je manji). Drugi primer je strelica između e45 i e46, tj. reziduala faktora *Kruzing iskustvo* i *Doživljene emocije*. Koeficijent iznosi 0.47, što znači da je 47% varijabilnosti neobjašnjeno uticajem *Kvaliteta usluge* na faktore *Kruzing iskustvo* i *Doživljene emocije*, odnosno, da su one pod uticajem nekog faktora koji se ne nalazi u modelu. Ovde se čini kako je 47% značajna vrednost, međutim, pošto su koeficijenti *Kvalitet usluge –> Kruzing iskustvo* = 0.86 i *Kvalitet usluge –> Doživljene emocije* = 0.84, tada zapravo ostaje neobjašnjeno svega 14% varijabilnosti *Kruzing iskustva* i 16% varijabilnosti *Doživljenih emocija*, što dalje znači kako je taj neidentifikovani

faktor u stvari objasnio svega 7-8% ukupnog varijabiliteta koji po autorovom mišljenju ne zaslužuju dalje objašnjenje pošto je njihov uticaj zanemarljiv. Dakle, iz modela su izbačena dva indikatora čije je opterećenje bilo ispod praga od 0.4 (V34 i V35), koji je uzet kao kritična vrednost za značajano opterećenje parametra na komponentu (Brown, 2015, str. 115). Konačni model je prikazan na slici 4.4.

Slika 4.4: Konačni model kvaliteta kruzing iskustva



4.2.7. Analiza strukturalnog modeliranja i testiranje hipoteza konceptualnog modela kvaliteta kruzing iskustva

Mere modela su ocenjivane na osnovu Hi-kvadrat (χ^2) testa i pokazatelja RMSEA i njegovog 90% intervala poverenja, CMIN/df i CFI. Model je prihvatljiv ako se vrednosti ovih pokazatelja nalaze u sledećim granicama:

- χ^2 - treba da bude beznačajan, tj. p>0.05RMSEA≤ 0.08;
- 90% CI RMSEA≤ 0.08 (Browne i Cudeck, 1993);
- CMIN/DF između 1 i 3 (Kline, 2005);
- CFI (≥ 0.90) (Hu i Bentler, 1999).

Dobijene su sledeće vrednosti pokazatelja:

- χ^2 = 1793.23, p=0.000;
- RMSEA = 0.068, LO 90 = 0.064, HI 90 = 0.072;
- CMIN/DF = 2.427;
- CFI = 0.886.

Na osnovu dobijenih vrednosti vidimo da je opšti indikator Hi-kvadrata statistički značajan, što govori da model ne odgovara. Međutim, kod ovako velikog broja stepeni slobode Hi-kvadrat nije pouzdan, pa je bolje osloniti se na pokazatelje.

Pokazatelj RMSEA se nalazi ispod granice koja označava loš model, a bliže granici koja označava odličan model (0.06). Isto se odnosi i na interval poverenja ovog pokazatelja koji se u potpunosti nalazi ispod kritične vrednosti od 0.08. To znači da model razumno dobro odgovara populaciji.

Pokazatelj CMIN/DF je unutar granica koje označavaju dobar model, dok je CFI blizu donje granice prihvatljivosti modela.

Nakon respecifikacije modela nisu uočena lokalna problematična mesta i zato možemo konstatovati da model dobro reprodukuje originalnu matricu varijansi - kovarijansi te da je prihvatljiv. Prema tome, u prilogu R su prikazana opterećenja komponenti indikatorima, njihove standardne greške i interval poverenja.

Iz tabele u prilogu R se vidi da su svi indikatori statistički značajni, tako da se može pristupiti testiranju značajnosti putanja, odnosno testiranju hipoteza.

Testiranje hipoteza

Strukturalno modelovanje je korišćeno prilikom istovremenog ispitivanja povezanosti svih promenljivih komponenti modela kvaliteta kruzing iskustva. Strukturalno modelovanje se sastojalo iz šest endogenih promenljivih (*Kvalitet usluge*, *Kruzing iskustvo*, *Doživljene emocije*, *Celokupno zadovoljstvo* i *Buduće ponašanje*) i tri egzogenee promenljive (*Zaposleni*, *Gosti* i *Uslužna sredina*).

Tabela 4.32: Pregled testiranih hipoteza

Putanja	Standardizovani koeficijent	t	Značaj
Zaposleni -> Kvalitet usluge	0.649	4.963	Značajna
Gosti -> Kvalitet usluge	0.172	2.746	Značajna
Uslužna sredina -> Kvalitet usluge	0.620	7.586	Značajna
Kvalitet usluge -> Kruzing iskustvo	0.864	12.343	Značajna
Kvalitet usluge -> Doživljene emocije	0.835	10.866	Značajna
Kruzing iskustvo -> Celokupno zadovoljstvo	0.040	0.330	Nije značajna
Doživljene emocije -> Celokupno zadovoljstvo	0.895	6.559	Značajna
Celokupno zadovoljstvo -> Buduće ponašanje	0.965	16.196	Značajna

Tabela 4.32 prikazuje standardizovane koeficijente i t-vrednosti svih hipoteziranih putanja modela kvaliteta kruzing iskustva, odnosno svih osam hipoteza na kojima je zasnovan konceptualni model kvaliteta kruzing iskustva. Standardizovani koeficijent predstavlja izmenu u endogenoj promenljivoj koja je rezultat izmene jedne jedinice u analognoj egzogenoj promenljivoj; dok t-vrednost ukazuje da li je koeficijent putanje značajno drugačiji od nule (Lo Shuk Ting, 2007, str. 151).

H1: glasila je da su **Zaposleni u pozitivnoj vezi sa Kvalitetom usluge** i, kao što se vidi iz tabele 4.32, hipotezirana putanja je statistički podržana. Ovakav rezultat je sličan sa tvrdnjom Grönroosa (1990, str. 27) koji je primetio kako zaposleni putem svojih socijalnih i tehničkih sposobnosti mogu uticati na zadovoljstvo gostiju.

H2: značila je da su **Gosti u pozitivnoj vezi sa Kvalitetom usluge**, međutim, ovde je, takođe, primećeno kako je, iako je uticaj komponente *Gosti* na komponentu *Kvalitet usluge* veoma mali, on kao takav ipak statistički značajan na nivou od 0.05. Ovakav rezultat se slaže

sa tvrdnjom Weavera (2011) koji je primetio kako gosti sa kruzera međusobno kokreiraju svoja kruzing iskustva putem socijalizacije i emotivnog zajedništva. Prema tome, kao što se vidi u tabeli 4.32, hipotezirana putanja je statistički podržana.

H3: pretpostavljala je kako je **Uslužna sredina u pozitivnoj vezi sa Kvalitetom usluge** i ova hipoteza je podržana, odnosno statistički je značajna (tabela 4.32). Uticaj uslužne sredine je takođe evidentiran kao značajan od strane Bitnerove (1992).

H4, odnosno **H5**: pretpostavljale su kako je **Kvalitet usluge u pozitivnoj vezi sa Kruzing iskustvom** i **Doživljenim emocijama**, pri čemu su obe hipotezirane putanje statistički značajne, odnosno obe hipoteze su podržane (tabela 4.32).

H6: glasila je da je **Kruzing iskustvo u pozitivnoj vezi sa Celokupnim zadovoljstvom**, međutim, uticaj komponente *Kruzing iskustvo* na komponentu *Celokupno zadovoljstvo* je veoma mali i nije statistički značajan, tako da hipoteza nije podržana (tabela 4.32). Potrebno je posebno naglasiti kako su se u ovom radu objedinila u jednu komponentu (*Kruzing iskustvo*) četiri domena iskustva (zabava, edukacija, estetika i eskapizam) opisana od strane Pine i Gilmorea (1999; 2011). Autor se odlučio na objedinjavanje četiri domena iskustva u jednu komponentu, pošto Pine i Gilmore (1998, str. 102) tvrde da, ukoliko se prilikom dizajniranja proizvoda ili usluga na adekvatan način izbalansiraju objedinjena četiri domena iskustva, tada se približava „slatkoj tački" gde potrošači doživljavaju punoću i bogatstvo iskustva. Bitno je istaći kako objedinjena četiri domena iskustva nisu jedina determinanta koja utiče na „pogađanje slatke tačke", iako se objedinjavanjem četiri domena iskustva u znatnoj meri približava željenom cilju (Pine i Gilmore, 2011). Uzimajući u obzir prethodno rečeno, u ovom radu se na osnovu dobijenih rezultata potvrdila pretpostavka Pine i Gilmorea (2011) da pored četiri domena iskustva, na zadovoljstvo potrošača takođe utiču i: struktura uslužne drame (slika 2:14 na str.), zaposleni, uslužna sredina i njena tema, odnosno kvalitet usluge. U prilog prethodnoj tvdnji, ide i činjenica kako je u ovom radu evidentirana visoka korelacija (koja je iznosila > .90) između komponente *Kruzing iskustvo* i komponenti *Kvalitet usluge* i *Doživljene emocije* (tabela 4.38 na str. 201). Kako bi se razumeli razlozi zbog kojih hipoteza H6 nije podržana, mora se pojasniti kako u slučaju kada se prilikom linearne regresije koriste promenljive sa visokom korelacijom, tada se u SEM dobijaju rezultati sa niskim beta koeficijentima. Dakle, pošto su beta koeficijenti ispravljeni za sve zavisne promenljive u modelu, i pošto se malopre spomenute komponente nalaze u visokoj korelaciji, jedinstveni efekat *Kruzing iskustva* se pokazao niskim. Međutim, pošto se ispitivao

uticaj *Kruzing iskustva* (u obliku objedinjena četiri domena iskustva opisana od strane Pine i Gilmorea (1999)) i *Doživljenih emocija* na *Celokupno zadovoljstvo*, efekat *Kruzing iskustva* na *Celokupno zadovoljstvo* je izostao usled malog uzorka koji se koristio u istraživanju. Stoga, u cilju smanjivanja efekta visoke korelacije i standardne greške, potrebno je povećati uzorak na kojem se vrši istraživanje (Walker i Maddan, 2008, str. 295) kako bi se u modelu kvaliteta kruzing iskustva ispoljio efekat *Kruzing iskustva* na *Celokupno zadovoljstvo*. Sa druge strane, posmatrajući koncepte u modelu kvaliteta kruzing iskustva, zadovoljstvo je osećanje odnosno emotivni odgovor, što dalje znači kako su *Doživljene emocije* i *Celokupno zadovoljstvo* psihometrijski mnogo bliži jedan drugom, tako da efekat *Doživljenih emocija* na *Celokupno zadovoljstvo* nije izostao.

Daljim analiziranjem razloga koji su doveli do odbacivanja H6 hipoteze, mora se uzeti u obzir kako prethodna istraživanja (pogledati Oh et al. 2007; Hosany i Witham, 2010; Song et al., 2015) koja su ispitivala uticaj četiri domena iskustva (Pine i Gilmore, 1999) na zadovoljstvo, nisu objedinila ove domene iskustva u jednu komponentu i nisu ispitivala uticaj nekih drugih determinanti na četiri domena iskustva. Oh et al. (2007), testirajući mernu skalu turističkog iskustva zasnovanu na Pine i Gilmoreovih (1999) četiri domena iskustva, nisu dobili zadovoljavajuću pouzdanost i validnost kada su objedinili četiri domena iskustva u jednu komponentu, tako da su ispitivali uticaj četiri domena iskustva na zadovoljstvo u obliku pojedinačnih komponenti. Rezultati njihovog istraživanja su potvrdili uticaj edukacije i estetike na zadovoljstvo, dok u suprotnosti sa naučnom literaturom iz turizma, eskapizam i zabava nisu imali uticaj na zadovoljstvo (Oh et al., 2007, str. 127). Hosany i Witham (2010) koristeći skalu razvijenu od strane Oh et al. (2007), su u svom istraživanju na primeru jednog kruzera i uzorka od 169 ispitanika dobili slične rezultate kao i Oh et al. (2007). Autori su zaključili kako eskapizam i edukacija nemaju značajan uticaj na zadovoljstvo, dok zadovoljstvo ima delimičan uticaj na buduće ponašanje (Hosany i Witham, 2010, str. 361). Da edukacija i eskapizam nemaju značajan uticaj na zadovoljstvo, zaključili su i Song et al. (2015, str. 1279) koji su sproveli svoje istraživanje na primeru turističkog iskustva na sajmu Yesou, Južna Koreja.

Uzimajući u obzir dobijeni rezultat H6 hipoteze kao i dobijene rezultate prethodnih sličnih istraživanja, autor se slaže sa zaključkom Oh et al. (2007) kako su četiri domena iskustva (zabava, edukacija, estetika i eskapizam) odgovarajući u konceptualnom i praktičnom smislu. Međutim, efekat svih ili pojedinih domena iskustva na zadovoljstvo turista

ponekad izostane usled: veličine uzorka na kojem se vrši istraživanje i demografskih karakteristika uzorka.

H7: podrazumevala je da su **Doživljene emocije u pozitivnoj vezi sa Celokupnim zadovoljstvom** i ova putanja je statistički značajna, tako da je hipoteza podržana (tabela 4.32). Arnould i Price (1993) su takođe primetili kako su uslužni kontakti u mogućnosti da pobude širok spektar emotivnih odgovora koji, ukoliko su pozitivni, mogu imati pozitivan uticaj na celokupno zadovoljstvo turista.

H8: pretpostavila je kako je **Celokupno zadovoljstvo u pozitivnoj vezi sa Budućim ponašanjem**, i ova putanja je takođe statistički značajna. Ovakav zaključak je potkrepljen tvrdnjom Dolnicar et al. (2008, str. 145) koji su primetili kako celokupno zadovoljstvo ima centralnu ulogu kod turista prilikom razmatranja mogućnosti o ponovnoj poseti destinacije, kao i prilikom usmene preporuke posećene destinacije. Celokupno zadovoljstvo je ujedno imalo i najviši standardizovani koeficijent (tabela 4.32).

Posmatranjem svih hipoteziranih putanja u modelu kvaliteta kruzing iskustva primećuje se prisustvo pozitivne korelacije između reziduala latentnih promenljivih *Kruzing iskustvo* i *Doživljene emocije*, što ukazuje na eksterni uticaj koji dovodi do zajedničkih varijacija dve komponente. Koeficijent korelacije iznosi 0.47, pri čemu zajedničke varijacije, koje nisu objašnjene modelom, postoje i između komponenata *Doživljene emocije* i *Buduće ponašanje*. Pošto su korelacije manje od 0.8 (Brown, 2015, str. 28), sve komponente su zadržane u modelu kvaliteta kruzing iskustva jer imaju zadovoljavajuću diskriminacionu validnost.

Važno je napomenuti kako je identifikovano postojanje efekta metoda (ili postojanje neidentifikovanih latentnih promenljivih) kod svih indikatora osim kod onih koji su pod uticajem komponenata *Gosti* i *Uslužna sredina*, međutim, ovaj efekat je mali pa, prema tome, nije dalje istraživan.

Kronbahov koeficijent alfa je izračunat za svaku od komponenti kako bi se utvrdila njihova pouzdanost. Rezultati, koji su prikazani u tabeli 4.33 (na stranici 197), pokazuju prihvatljivu pouzdanost svih komponenti. Pri tome, pouzdanost komponente *Gosti* se nalazi na ivici prihvatljivosti, dok se komponente *Kvalitet usluge*, *Kruzing iskustvo* i *Celokupno zadovoljstvo* mogu smatrati izuzetno pouzdanim. Autorova pretpostavka se potvrdila kako su komponente: *Zaposleni*, *Gosti*, *Uslužna sredina*, *Kvalitet usluge*, *Kruzing iskustvo*, *Doživljene*

emocije, *Celokupno zadovoljstvo* i *Buduće ponašanje*; pouzdane, te se iste mogu upotrebiti prilikom merenja kvaliteta kruzing iskustva

Tabela 4.33: Kronbahov koeficijent alfa za komponente modela kvaliteta kruzing iskustva

Komponenta	Kronbahov koecifijent alfa
Zaposleni	0.802
Gosti	0.700
Uslužna sredina	0.837
Kvalitet usluge	0.928
Kruzing iskustvo	0.902
Doživljene emocije	0.756
Celokupno zadovoljstvo	0.912
Buduće ponašanje	0.889

Ukupni standardizovani uticaj egzogenih promenljivih kvaliteta kruzing iskustva na endogene promenljive je prikazan u tabeli 4.34.

Tabela 4.34: Ukupni standardizovani uticaj egzogenih promenljivih na endogene promenljive

Endogene promenljive		Egzogene promenljive		
		Zaposleni	**Gosti**	**Uslužna sredina**
	Kvalitet usluge	0.649	0.172	0.620
	Kruzing iskustvo	0.561	0.149	0.536
	Doživljene emocije	0.542	0.144	0.518
	Celokupno zadovoljstvo	0.508	0.134	0.485
	Buduće ponašanje	0.490	0.130	0.468

Iz tabele 4.34 možemo primetiti kako su sve endogene promenljive u najvećoj meri pod uticajem komponente *Zaposleni* (svi standardizovani koeficijenti su iznad 0.5 osim komponente *Buduće ponašanje* koji je 0.49). Ovakav rezultat potvrđuje autorovu pretpostavku da uspešno isporučivanje kvaliteta usluge, odnosno orkestriranje kvalitetnog kruzing iskustva, u velikoj meri leži u radnoj angažovanosti zaposlenih na prvoj liniji pružanja usluge. Na osnovu toga se može smatrati kako su *Zaposleni* svojom angažovanošću važan faktor u interakciji sa gostima, gde se u novonastalim okolnostima stvara platforma na kojoj može doći do kokreacije kvaliteta kruzing iskustva. Posmatrajući uticaj komponente *Gosti* na endogene promenljive vidimo kako je njihov uticaj najveći na komponentu *Kvalitet usluge* (0.17), međutim, najslabiji na komponentu *Buduće ponašanje* (0.13). Sa druge strane, uticaj komponente *Uslužna sredina* se pokazao izuzetno značajnim za determinante kvaliteta

kruzing iskustva, ispoljavajući snažan uticaj na endogene promenljive *Kvalitet usluge* (0.62), *Kruzing iskustvo* (0.53) i *Doživljene emocije* (0.51). Jak uticaj *Uslužne sredine* na komponente kvaliteta kruzing iskustva (*Kvalitet usluge*, *Kruzing iskustvo* i *Doživljene emocije*) leži u dizajnu kruzera, koji je pored radne angažovanosti zaposlenih, od suštinske važnosti za goste sa kruzera pošto im omogućuje atmosferu i sredinu koja se ne može naći u stvarnom svetu, tako da se gosti rado „uranjaju" u fantaziju ovakvog iskustva. Međutim, posmatrajući uticaj komponente *Gosti* na komponente *Kruzing iskustvo* (0.14) i *Doživljene emocije* (0.14) može se smatrati kako česti međusobni kontakti između gostiju u zatvorenoj i kontrolisanoj sredini, kakav je kruzer, utiču negativno na kvalitet kruzing iskustva pošto se pojedini gosti sa kruzera ponašaju neljubazno i ne žele da se povinuju pravilima lepog kućnog ponašanja. Nije redak slučaj da se, zbog nekolicine gostiju koji se ne ponašaju adekvatno tokom boravka na kruzeru, većina preostalih gostiju oseća uznemireno, pa čak i ljuto, pošto im takvo ponašanje nekolicine umanjuje vrednost doživljenog kruzing iskustva.

Tabela 4.35: Ukupni standardizovani uticaj endogenih promenljivih na endogene promenljive

		Endogene varijable			
		Kvalitet usluge	**Kruzing iskustvo**	**Doživljene emocije**	**Celokupno zadovoljstvo**
Endogene varijable	**Kvalitet usluge**	-	-	-	-
	Kruzing iskustvo	0.864	-	-	-
	Doživljene emocije	0.835	-	-	-
	Celokupno zadovoljstvo	0.782	0.40	0.895	-
	Buduće ponašanje	0.755	0.39	0.864	0.965

Tabela 4.35 ukazuje kako je komponenta *Celokupno zadovoljstvo* bila pod pretežnim uticajem *Doživljenih emocija* (0.86), dok je komponenta *Kvalitet usluge* imala manji uticaj (0.78) na komponentu *Celokupno zadovoljstvo*. Ovakav rezultat se može razumeti ukoliko se prihvati pretpostavka da su ispitanici prilikom procenjivanja kvaliteta kruzing iskustva bili vođeni doživljenim emocijama, što je primećeno i u sličnim studijama na primeru tematskih parkova (Lo Shuk Ting, 2007, str. 155; Bigne et al, 2005, str. 842). *Buduće ponašanje* je bilo pod snažnim uticajem komponente *Celokupno zadovoljstvo* (0.96) i ovakva uzročno-posledična povezanost je primećena i u studiji Hosanyja i Withama (2010, str. 361).

4.2.8. Razlike komponenti kvaliteta kruzing iskustva po demografskim karakteristikama gostiju sa kruzera

Prilikom upoređivanja specifičnih demografskih karakteristika ispitanika, odnosno nezavisnih promenljivih (broj prethodnih krstarenja, pol, starosna dob, nivo obrazovanja, mesto prebivališta i da li se krstarilo sa decom), prema konstruktima kvalitetnog kruzing iskustva, odnosno zavisnim promenljivima (komponente Uslužnog pozorišta: *Zaposleni*, *Gosti* i *Uslužna sredina*; *Kvalitet usluge*, *Kruzing iskustvo*, *Doživljene emocije*, *Celokupno zadovoljstvo* i *Buduće ponašanje*), upotrebljena je MANOVA analiza. Da bi se proverilo prisustvo ekstremnih vrednosti, odnosno multivarijantna normalnost, izračunata je Mahalanobis distanca (tabela 4.36).

Tabela 4.36: Prisustvo multivarijantnih ekstremnih vrednosti u varijablama kvaliteta kruzing iskustva

	Minimum	Maksimum	Aritmetička sredina	St.devijacija	N
Predviđena vrednost	-3.79	274.56	172	54.488	306
St. predviđena vrednost	-3.228	1.88	. 000	1	306
St. greška predviđene vrednosti	5.105	33.46	11.939	4.623	306
Prilagođena predviđena vrednost	-38.67	276.14	171.67	55.053	306
Rezidual	-165.041	294.303	. 000	73.65	306
St. rezidual	-2.211	3.943	. 000	0.987	306
Stud. rezidual	-2.241	4.267	. 003	1.009	306
Izbrisan rezidual	-169.458	344.671	0.435	77.06	306
Stud. izbrisan rezidual	-2.256	4.397	. 004	1.014	306
Mahalanobis distanca	0.43	60.302	7.974	8.28	306
Cook distanca	. 000	0.346	. 005	0.022	306
Centriran uticaj vrednosti	. 001	0.198	. 026	0.027	306

Zavisne promenljive:Broj ispitanika

Kako je kritična vrednost za Mahalanobis distancu za 8 zavisnih promenljivih (komponente kvaliteta kruzing iskustva) iznosila 26,13, u matrici je provereno koliko ispitanika ima veću vrednost od kritične i na osnovu toga je iz dalje analize uklonjeno devet ispitanika. Nakon toga je došao red da se proveri univarijantna normalnost zavisnih promenljivih prilikom čega je korišćen Kolmogorov-Smirnov test (tabela 4.37).

Tabela 4.37: Test normalnosti raspodele varijabli kvaliteta kruzing iskustva

	Kolmogorov-Smirnov[a]			Shapiro-Wilk		
	Statistika	df	Sig.	Statistika	df	Sig.
Uslužna sredina	0.103	297	. 000	0.894	297	. 000
Gosti	0.158	297	. 000	0.923	297	. 000
Zaposleni	0.074	297	. 000	0.947	297	. 000
Kvalitet usluge	0.112	297	. 000	0.894	297	. 000
Doživljene emocije	0.132	297	. 000	0.856	297	. 000

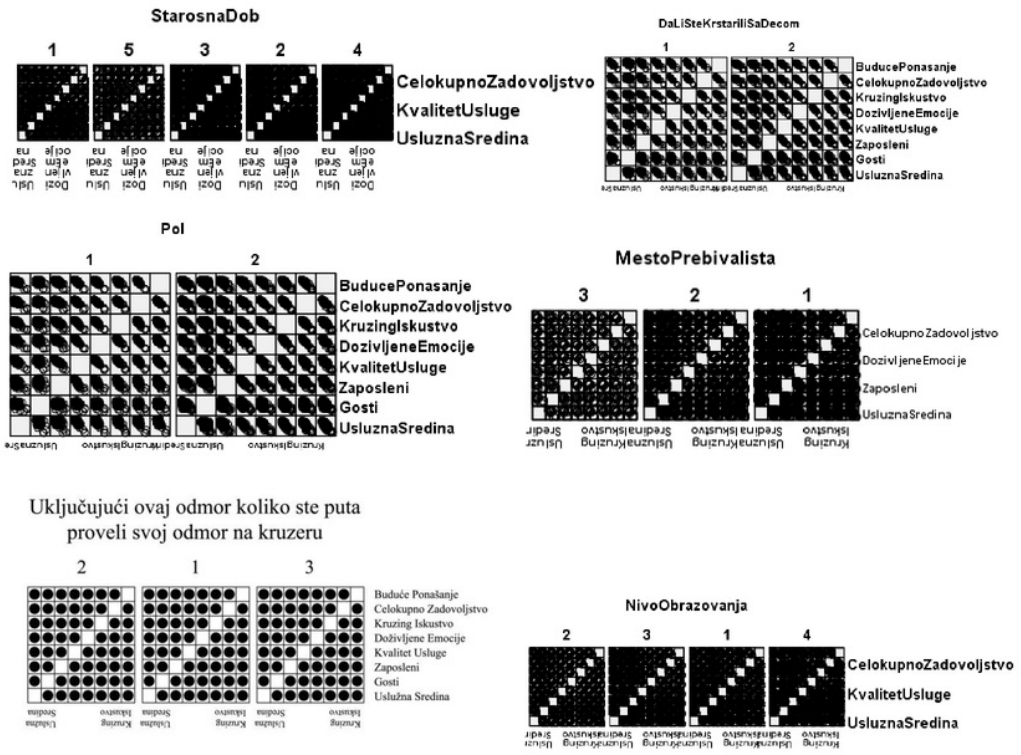
Nastavak Tabela 4.37: Test normalnosti raspodele varijabli kvaliteta kruzing iskustva

Kruzing iskustvo	0.121	297	. 000	0.89	297	. 000
Celokupno zadovoljstvo	0.128	297	. 000	0.848	297	. 000
Buduće ponašanje	0.109	297	. 000	0.882	297	. 000

[a] Lilliefors korekcija značajnosti

Rezultat Kolmogorov-Smirnov testa (tabela 4.37) ukazuje da se sve komponente ne mogu smatrati približno normalnim ($p<0,05$).

Grafikon 4.2: Linearna povezanost demografskih karakteristika i kvaliteta kruzing iskustva



Na grafikonu 4.2 se može uočiti da veza između nezavisnih promenljivih (pol ispitanika, starosna dob, nivo obrazovanja, mesto prebivališta i krstarenje sa decom) i zavisnih promenljivih (komponente kvaliteta kruzing iskustva) ne ukazuje na nelinearnost.

Prema tome, na osnovu prethodno dobijenih rezultata, naredni korak je bio analiza korelacije, koju Li (2012, str. 19) preporučuje kao neophodan korak kada se želi ispitati, odnosno izračunati koeficijent korelacija u cilju objašnjavanja jačine udruženosti između dve promenljive (tabela 4.38 na stranici 201).

Povezanost između zavisnih promenljivih je proverena Pirsonovim koeficijentom korelacije i, kao što se vidi iz tabele 4.38, povezanost između svih zavisnih promenljivih je jaka i značajna ($p<0,05$), osim povezanosti između komponenti *Gosti* i *Zaposleni* koje su umereno povezane. Na osnovu toga autor se opredelio na sledeći korak - izračunavanje Levenovog testa jednakosti varijanse (tabela 4.39) pošto on upoređuje grupe varijansi, odnosno testira hipotezu da su one jednake.

Tabela 4.38: Pirsonov koeficijent korelacije

		Gosti	Zaposleni	Kvalitet usluge	Doživljene emocije	Kruzing iskustvo	Celokupno zadovoljstvo	Buduće ponašanje
Uslužna sredina	Pearson Correlation	.515**	.693**	.887**	.839**	.849**	.828**	.835**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	297	297	297	297	297	297	297
Gosti	Pearson Correlation		.451**	.576**	.530**	.538**	.514**	.512**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N		297	297	297	297	297	297
Zaposleni	Pearson Correlation			.922**	.857**	.863**	.826**	.817**
	Sig. (2-tailed)			.000	.000	.000	.000	.000
	N			297	297	297	297	297
Kvalitet usluge	Pearson Correlation				.940**	.954**	.918**	.916**
	Sig. (2-tailed)				.000	.000	.000	.000
	N				297	297	297	297
Doživljene emocije	Pearson Correlation					.949**	.982**	.920**
	Sig. (2-tailed)					.000	.000	.000
	N					297	297	297
Kruzing iskustvo	Pearson Correlation						.926**	.907**
	Sig. (2-tailed)						.000	.000
	N						297	297
Celokupno zadovoljstvo	Pearson Correlation							.951**
	Sig. (2-tailed)							.000
	N							297

Tabela 4.39: Levenov test jednakosti varijanse

	F	df1	df2	Sig.
Uslužna sredina	3,417	173	122	,000
Gosti	1,932	173	122	,000
Zaposleni	2,535	173	122	,000
Kvalitet usluge	2,376	173	122	,000
Doživljene emocije	2,460	173	122	,000
Kruzing iskustvo	1,932	173	122	,000
Celokupno zadovoljstvo	2,785	173	122	,000
Buduće ponašanje	2,245	173	122	,000

Levenov test za svih osam promenljivih (komponente kvaliteta kruzing iskustva) je značajan ($p<0,05$), što ukazuje da je narušena pretpostavka o homogenosti varijanse, što dalje znači da nisu sve pretpostavke za upotrebu MANOVE zadovoljene.

Tabela 4.40: Multivarijantni testovi

Rezultati		Vrednost	F	Hipoteza df	Greška df	Sig	Partial Eta Squared
Broj prethodnih krstarenja	**Pillai's Trace**	**0.195**	**1.563**	**16. 000**	**232. 000**	**0. 080**	**0.097**
	Wilk's Lambada	0.814	1.561	16. 000	230. 000	0. 081	0.098
	Hotelling's Trace	0.219	1.558	16. 000	228. 000	0. 082	0.099
	Roy's Largest Root	0.151	2.19	8. 000	116. 000	0. 033	0.131
Pol	**Pillai's Trace**	**0.026**	**0.378**	**8. 000**	**115. 000**	**0. 930**	**0.026**
	Wilk's Lambada	0.974	0.378	8. 000	115. 000	0. 930	0.026
	Hotelling's Trace	0.026	0.378	8. 000	115. 000	0. 930	0.026
	Roy's Largest Root	0.026	0.378	8. 000	115. 000	0. 930	0.026
Starosna dob	**Pillai's Trace**	**0.3**	**1.194**	**32. 000**	**472. 000**	**0. 218**	**0.075**
	Wilk's Lambada	0.727	1.199	32. 000	425. 694	0. 215	0.076
	Hotelling's Trace	0.339	1.201	32. 000	454. 000	0. 211	0.078
	Roy's Largest Root	0.179	2.638	8. 000	118. 000	0. 011	0.152
Nivo obrazovanja	**Pillai's Trace**	**0.178**	**0.925**	**24. 000**	**351. 000**	**0.568**	**0.059**
	Wilk's Lambada	0.829	0 .930	24. 000	334. 136	0.561	0.061
	Hotelling's Trace	0.197	0.934	24. 000	341. 000	0.555	0.062
	Roy's Largest Root	0.14	2. 050	8. 000	117. 000	0. 046	0.123
Mesto prebivališta	**Pillai's Trace**	**0.149**	**1.171**	**16. 000**	**232. 000**	**0.292**	**0.075**
	Wilk's Lambada	0.855	1.173	16. 000	230. 000	0.291	0.075
	Hotelling's Trace	0.165	1.175	16. 000	228. 000	0.289	0.076
	Roy's Largest Root	0.125	1.809	8. 000	116. 000	0.082	0.111
Da li ste krstarili sa Vašom decom	**Pillai's Trace**	**0.82**	**1. 290**	**8. 000**	**115. 000**	**0.256**	**0.082**
	Wilk's Lambada	0.918	1. 290	8. 000	115. 000	0.256	0.082
	Hotelling's Trace	0. 90	1. 290	8. 000	115. 000	0.256	0.082
	Roy's Largest Root	0. 90	1. 290	8. 000	115. 000	0.256	0.082

Iz tabele 4.40 proizilazi kako nema značajnog efekta nezavisnih promenljivih (pol, starosna dob, nivo obrazovanja, mesto prebivališta, broj prethodnih krstarenja i da li se krstarilo sa decom) na kombinaciju 8 komponenti (kvaliteta kruzing iskustva) ($p>0,05$). Dakle, pošto demografske karakteristike gostiju ne poseduju značajan efekat na komponente: *Zaposleni*, *Gosti*, *Uslužna sredina*, *Kvalitet usluge*, *Kruzing iskustvo*, *Doživljene emocije*, *Celokupno zadovoljstvo* i *Buduće ponašanje;* pretpostavka autora u ovom istraživanju nije potvrđena. Stoga sledi, kako se navedenim komponentama može uokviriti kvalitetno kruzing iskustvo nezavisno od demografskih karakteristika gostiju sa kruzera.

Sumirani rezultati MANOVA

U cilju ispitivanja razlika u socio-demografskim karakteristikama gostiju sa kruzera prema modelu kvaliteta kruzing iskustva korišćena je MANOVA. Zavisne promenljive su ucrtane putem osam komponenti kvalitetnog kruzing iskustva, koje su dobijene pomoću CFA. Nezavisne promenljive su bile pol ispitanika, starosna dob, nivo obrazovanja, mesto prebivališta, broj prethodnih krstarenja i da li se krstarilo sa decom. Preliminarno su analizirane pretpostavke za upotrebu ovog testa, međutim, nisu zadovoljene pretpostavke

univarijantne normalnosti i homogenosti varijanse za svih šest nezavisnih promenljivih. Prilikom provere prisustva ekstremnih vrednosti iz dalje analize je uklonjeno devet ispitanika. Takođe, tokom obrađivanja podataka primećena je jaka povezanost skoro svih zavisnih promenljivih.

Tabela 4.41: Rezultati MANOVA

	Pillai's Trace	F	df	p	Eta kvadrat
Broj prethodnih krstarenja	0.195	1.563	16.000	0.080	0.097
Pol	0.026	0.378	8.000	0.930	0.026
Starosna dob	0.300	1.194	32.000	0.218	0.075
Nivo obrazovanja	0.178	0.925	24.000	0.568	0.059
Mesto prebivališta	0.149	1.171	16.000	0.292	0.075
Da li ste krstarili sa Vašom decom	0.082	1.290	8.000	0.256	0.082

Na osnovu tabele 4.41 uviđamo kako nema značajnog efekta nezavisnih promenljivih (pol, starosna dob, nivo obrazovanja, mesto prebivališta, broj prethodnih krstarenja i da li se krstarilo sa decom) na kombinaciju 8 komponenti kvaliteta kruzing iskustva ($p>0,05$). Stoga, pretpostavka autora po kojoj demografske karakteristike gostiju poseduju značajan efekat na komponente: Zaposleni, Gosti, Uslužna sredina, Kvalitet usluge, Kruzing iskustvo, Doživljene emocije, Celokupno zadovoljstvo i Buduće ponašanje; nije potvrđena u ovom istraživanju. Uzimajući u obzir dobijene rezultate, može se smatrati kako se malo pre navedenim komponentama može orkestrirati kvalitetno kruzing iskustvo nezavisno od pola gostiju, njihove starosne dobi, nivoa njihovog obrazovanja, mesta prebivališta, broja prethodnih krstarenja kao i okolnosti da li krstare sa decom ili bez njih.

Bivarijantna statistika

Pošto pretpostavke MANOVA nisu u potpunosti zadovoljene, u cilju boljeg razumevanja iskrivljenosti rezultata autor se odlučio na bivarijantnu statistiku gde su se od neparametrijskih testova primenili Mann-Whitney U test i Kruskal-Wallis test, koji su se pokazali kao adekvatan izbor prilikom proveravanja rezultata.

Tabela 4.42: Srednje vrednosti i disperzije komponenti kvaliteta kruzing iskustva

			Interkvartilni rang	
Komponente	n	Medijana	25. percentil	75. percentil
Uslužna sredina	306	3.3541	3.1219	3.7789
Gosti	306	2.8606	2.5816	3.0393
Zaposleni	306	3.1163	2.8972	3.4855
Kvalitet usluge	306	3.6102	3.4088	3.9572
Doživljene emocije	306	3.5428	3.4077	4.1434
Kruzing iskustvo	306	4.3067	4.0803	4.8236
Celokupno zadovoljstvo	306	4.1768	4.0280	4.9354
Buduće ponašanje	306	4.1675	4.0157	4.8361

Ukupan uzorak se sastojao od 306 ispitanika (tabela 4.42), međutim, prilikom analize podataka primećeno je da jedan ispitanik nije dao odgovor o nivou svog obrazovanja. Imajući u vidu kako komponente kvaliteta kruzing iskustva nisu normalno raspoređene na njima je primenjena neparametrijska statistika.

Tabela 4.43: Kruskal-Wallis test broja prethodnih krstarenja prema komponentama kvaliteta kruzing iskustva

			Grupna statistika			Kruskal-Wallis test
				Interkvartilni rang		
Komponenta	Broj prethodnih krstarenja	n	Medijana	25. percentil	75. percentil	p
Uslužna sredina	Jedanput	82	3.3803	3.1566	3.7785	
	Dva do tri puta	126	3.3541	3.1130	3.8057	0.833
	Četiri i više puta	98	3.3434	3.1008	3.7615	
Gosti	Jedanput	82	2.8794	2.6848	3.0798	
	Dva do tri puta	126	2.8597	2.6092	3.0671	0. 63
	Četiri i više puta	98	2.8492	2.4274	2.9290	
Zaposleni	Jedanput	82	3.1904	2.9542	3.7030	0. 061
	Dva do tri puta	126	3.0641	2.8121	3.4375	
	Četiri i više puta	98	3.0680	2.9203	3.3928	
Kvalitet usluge	Jedanput	82	3.6327	3.4455	4.1039	0. 165
	Dva do tri puta	126	3.5964	3.4096	3.9490	
	Četiri i više puta	98	3.5738	3.3933	3.8276	
Doživljene emocije	Jedanput	82	3.5982	3.4584	4.2628	**0. 025**
	Dva do tri puta	126	3.5282	3.4141	4.0959	
	Četiri i više puta	98	3.5221	3.3490	3.8210	
Kruzing iskustvo	Jedanput	82	4.4123	4.1816	5.0003	**0. 029**
	Dva do tri puta	126	4.2940	4.0396	4.8181	
	Četiri i više puta	98	4.2526	4.0423	4.6215	
Celokupno zadovoljstvo	Jedanput	82	4.2365	4.0575	5.0593	0. 77
	Dva do tri puta	126	4.1437	4.0181	4.8729	
	Četiri i više puta	98	4.1302	3.9902	4.7674	
Buduće ponašanje	Jedanput	82	4.2025	4.0379	5.0003	0. 140
	Dva do tri puta	126	4.1754	4.0333	4.8410	
	Četiri i više puta	98	4.1069	3.9035	4.7513	

Da bi se ispitala razlika po komponentama kvaliteta kruzing iskustva prema broju prethodnih krstarenja, korišćen je Kruskal-Wallis test (tabela 4.43). Razlike u broju prethodnih krstarenja prema komponentama *Uslužna sredina*, *Gosti*, *Zaposleni*, *Kvalitet*

usluge, *Celokupno zadovoljstvo* i *Buduće ponašanje* nisu bile značajne (p>0,05). Međutim, posmatrajući broj prethodnih krstarenja prema komponentama *Doživljene emocije* i *Kruzing iskustvo* uočene su značajne razlike (p<0,05). Ispitanici koji su samo jednom ranije krstarili izrazili su veći intenzitet prema komponenti *Doživljene emocije* sa većim varijabilitetom u odnosu na ispitanike koji su više puta krstarili.Takođe, može se uočiti kako ispitanici koji su dva do tri puta krstarili imaju veći intezitet prema komponenti *Kruzing iskustvo* sa manjim varijabilitetom u odnosu na one koji su krstarili jedanput ili četiri i više puta (tabela 4.43).

Tabela 4.44: Mann-Whitney U test pola ispitanika prema komponentama kvaliteta kruzing iskustva

			Grupna statistika Interkvartilni rang			Mann-Whitney U test
Komponenta	Pol	n	Medijana	25. percentil	75. percentil	p
Uslužna sredina	Muški	110	3.3252	3.1498	3.7634	0.810
	Ženski	196	3.4086	3.1193	3.7984	
Gosti	Muški	110	2.8777	2.6848	3.0577	0.100
	Ženski	196	2.8519	2.5469	3.0358	
Zaposleni	Muški	110	3.1322	2.8996	3.4794	0.701
	Ženski	196	3.0984	2.8962	3.4977	
Kvalitet usluge	Muški	110	3.5919	3.4455	3.9122	0.817
	Ženski	196	3.6232	3.3929	3.9756	
Doživljene emocije	Muški	110	3.5369	3.4359	4.1080	0.786
	Ženski	196	3.5505	3.3897	4.1698	
Kruzing iskustvo	Muški	110	4.3149	4.1356	4.8324	0.710
	Ženski	196	4.3036	4.0544	4.8213	
Celokupno zadovoljstvo	Muški	110	4.2300	4.0485	4.9514	0.733
	Ženski	196	4.1676	4.0097	4.9307	
Buduće ponašanje	Muški	110	4.1791	4.0270	4.8453	0.745
	Ženski	196	4.1481	4.0132	4.8322	

Naredni korak je bio ispitivanje razlika po komponentama kvaliteta kruzing iskustva prema polu ispitanika i u tu svrhu je korišćen Mann-Whitney U test, međutim, nisu uočene značajne razlike (p>0,05) (tabela 4.44).

Tabela 4.45: Kruskal-Wallis test upoređivanja starosne dobi ispitanika prema komponentama kvaliteta kruzing iskustva

			Grupna statistika Interkvartilni rang			Kruskal Wallis test
Komponenta	Starosna dob	n	Medijana	25. percentil	75. percentil	p
Uslužna sredina	20-29	29	3.9051	3.5741	3.9498	**0.00**
	30-40	131	3.3321	3.0894	3.7042	
	41-50	102	3.2612	3.1130	3.6461	
	51-60	31	3.4343	3.1502	3.8103	
	60+	13	3.7756	3.2228	3.8801	
Gosti	20-29	29	2.9209	2.7307	3.1066	**0.112**
	30-40	131	2.8573	2.5277	2.9807	
	41-50	102	2.8605	2.6945	3.0129	
	51-60	31	2.8638	2.4390	3.1181	
	60+	13	2.6489	2.3283	2.8909	
Zaposleni	20-29	29	3.6810	3.3461	3.7533	**0.00**
	30-40	131	3.0181	2.8503	3.3829	
	41-50	102	3.0543	2.8665	3.3689	
	51-60	31	3.1948	3.0020	3.5682	
	60+	13	3.2867	2.8316	3.7472	

Nastavak **Tabela 4.45: Kruskal-Wallis test upoređivanja starosne dobi ispitanika prema komponentama kvaliteta kruzing iskustva**

Kvalitet usluge	20-29	29	4.1576	3.7852	4.2577	**0.00**
	30-40	131	3.5606	3.3881	3.8537	
	41-50	102	3.5738	3.3664	3.8120	
	51-60	31	3.6977	3.5096	3.9251	
	60+	13	3.8971	3.3767	4.2179	
Doživljene emocije	20-29	29	4.2587	4.0720	4.3004	**0.00**
	30-40	131	3.5134	3.3654	4.0600	
	41-50	102	3.5217	3.3906	3.7972	
	51-60	31	3.5553	3.4333	3.7734	
	60+	13	4.0375	3.7019	4.1943	
Kruzing iskustvo	20-29	29	4.9091	4.5393	5.1562	**0.00**
	30-40	131	4.2474	4.0299	4.7206	
	41-50	102	4.2812	4.0836	4.6130	
	51-60	31	4.2492	4.1578	4.8400	
	60+	13	4.5925	4.2837	4.9445	
Celokupno zadovoljstvo	20-29	29	5.0621	4.8420	5.0808	**0.00**
	30-40	131	4.1283	3.9897	4.8552	
	41-50	102	4.1301	3.9936	4.5418	
	51-60	31	4.1050	4.0328	4.6411	
	60+	13	4.8296	4.5915	5.0050	
Buduće ponašanje	20-29	29	5.0199	4.7048	5.0555	**0.00**
	30-40	131	4.1146	3.9819	4.6982	
	41-50	102	4.1165	4.0106	4.4412	
	51-60	31	4.0878	3.9876	4.8065	
	60+	13	4.8787	4.4724	5.0088	

Da bi se ispitala razlika po komponentama kvaliteta kruzing iskustva prema starosnoj dobi ispitanika, korišćen je Kruskal-Wallis test. Nisu uočene značajne razlike kod komponente *Gosti* ($p>0,05$), dok su kod svih ostalih komponenti uočene značajne razlike ($p<0,05$). Zanimljivo je da su ispitanici starosne dobi 20-29 godina ispoljili najveći intenzitet na sedam komponenti kvaliteta kruzing iskustva kod kojih su uočene značajne razlike (tabela 4.45).

Tabela 4.46: Kruskal-Wallis test upoređivanja nivoa obrazovanja ispitanika prema komponentama kvaliteta kruzing iskustva

			Grupna statistika			Kruskal -Wallis test
				Interkvartilni rang		
Komponenta	Nivo obrazovanja	n	Medijana	25. percentil	75. percentil	p
Uslužna sredina	Srednja škola	60	3.6272	3.1924	3.9341	**0.009**
	Viša škola	76	3.2147	3.0238	3.6648	
	Osnovne studije	126	3.3410	3.1355	3.7912	
	Magistarske i doktorske studije	43	3.3446	3.1160	3.7194	
Gosti	Srednja škola	60	2.8716	2.6624	3.0760	0.137
	Viša škola	76	2.8440	2.5022	2.8929	
	Osnovne studije	126	2.8617	2.7023	3.0287	
	Magistarske i doktorske studije	43	2.8832	2.5784	3.0692	
Zaposleni	Srednja škola	60	3.2561	2.9853	3.7484	**0.028**
	Viša škola	76	2.9965	2.8682	3.4420	
	Osnovne studije	126	3.0829	2.8980	3.4375	
	Magistarske i doktorske studije	43	3.1219	2.9545	3.3891	
Kvalitet usluge	Srednja škola	60	3.7789	3.4909	4.2324	**0.008**
	Viša škola	76	3.5434	3.3334	3.8278	
	Osnovne studije	126	3.5890	3.4055	3.9738	
	Magistarske i doktorske studije	43	3.6052	3.4417	3.8069	
Doživljene emocije	Srednja škola	60	3.7723	3.4728	4.2727	**0.002**
	Viša škola	76	3.4869	3.3333	4.0363	
	Osnovne studije	126	3.5428	3.4146	4.0777	
	Magistarske i doktorske studije	43	3.4824	3.3863	4.0130	

Nastavak Tabela 4.46: Kruskal-Wallis test upoređivanja nivoa obrazovanja ispitanika prema komponentama kvaliteta kruzing iskustva

Kruzing iskustvo	Srednja škola	60	4.5765	4.1800	5.0774	**0.011**
	Viša škola	76	4.2228	4.0288	4.6783	
	Osnovne studije	126	4.3369	4.0573	4.7975	
	Magistarske i doktorske studije	43	4.2252	4.0899	4.8161	
Celokupno zadovoljstvo	Srednja škola	60	4.5525	4.0853	5.0598	**0.012**
	Viša škola	76	4.1333	3.9851	4.8200	
	Osnovne studije	126	4.1601	4.0270	4.8630	
	Magistarske i doktorske studije	43	4.0820	3.9939	4.8082	
Buduće ponašanje	Srednja škola	60	4.4340	4.0626	5.0325	0.050
	Viša škola	76	4.1139	3.9278	4.8155	
	Osnovne studije	126	4.1481	4.0251	4.8077	
	Magistarske i doktorske studije	43	4.0853	3.9027	4.6842	

U cilju ispitivanja razlika po komponentama kvaliteta kruzing iskustva prema nivou obrazovanja ispitanika korišćen je Kruskal-Wallis test. Razlike nisu značajne kod komponente *Gosti* ($p>0,05$), dok su kod svih ostalih komponenti uočene značajne razlike ($p<0,05$). Takođe se uočava da su ispitanici sa završenom srednjom školom iskazali najveći intenzitet prema sedam komponeti kvaliteta kruzing iskustva kod kojih su uočene značajne razlike (tabela 4.46).

Tabela 4.47: Kruskal-Wallis test upoređivanja mesta prebivališta ispitanika prema komponentama kvaliteta kruzing iskustva

			Grupna statistika Interkvartilni rang			Kruskal - Wallis test
	Mesto prebivališta	n	Medijana	25. percentil	75. percentil	p
Uslužna sredina	Severna Amerika	198	3,4086	3,1567	3,8069	
	Evropa	96	3,2326	3,0018	3,6726	**0,048**
	Azija	12	3,1913	2,2789	3,8991	
Gosti	Severna Amerika	198	2,8684	2,6559	3,0749	
	Evropa	96	2,8374	2,5301	2,9738	**0,025**
	Azija	12	2,7670	1,8655	2,8831	
Zaposleni	Severna Amerika	198	3,1373	2,9331	3,5568	0,075
	Evropa	96	3,0270	2,8330	3,3821	
	Azija	12	3,0017	2,2033	3,6520	
Kvalitet usluge	Severna Amerika	198	3,6386	3,4437	3,9869	0,054
	Evropa	96	3,5400	3,3554	3,8049	
	Azija	12	3,4668	2,4474	4,1964	
Doživljene emocije	Severna Amerika	198	3,5688	3,4315	4,1912	0,104
	Evropa	96	3,5057	3,3908	3,8353	
	Azija	12	3,5497	2,3210	4,2737	
Kruzing iskustvo	Severna Amerika	198	4,3855	4,1396	4,1396	**0,040**
	Evropa	96	4,2358	4,0401	4,5953	
	Azija	12	4,0570	2,7840	5,0189	
Celokupno zadovoljstvo	Severna Amerika	198	4,2265	4,0345	4,9755	0,258
	Evropa	96	4,1370	3,9976	4,6268	
	Azija	12	4,2471	2,6910	5,0597	
Buduće ponašanje	Severna Amerika	198	4,1784	4,0370	4,9341	0,197
	Evropa	96	4,1281	3,9927	4,5988	
	Azija	12	4,0928	2,8299	4,9953	

Ispitivanje razlika po komponentama kvaliteta kruzing iskustva prema mestu prebivališta ispitanika izvršeno je putem Kruskal-Wallis testa i nisu uočene značajne razlike

kod komponenti *Zaposleni*, *Kvalitet usluge*, *Doživljene emocije*, *Celokupno zadovoljstvo* i *Buduće ponašanje* (p>0,05). Međutim, evidentna je značajna razlika na komponentama *Gosti*, *Uslužna sredina* i *Kruzing iskustvo* (p<0,05). Ispitanici sa mestom prebivališta u Severnoj Americi su prikazali najveći intenzitet prema komponentama kod kojih su uočene značajne razlike (tabela 4.47).

Tabela 4.48: Mann-Whitney U test ispitanika koji su krstarili sa decom prema komponentama kvaliteta kruzing iskustva

			Grupna statistika			Mann-Whitney U test
				Interkvartilni rang		
Komponenta	Da li ste krstarili sa Vašom decom	n	Medijana	25. percentil	75. percentil	p
Uslužna sredina	Da	144	3.4476	3.1503	3.8113	**0.041**
	Ne	162	3.2761	3.0555	3.7396	
Gosti	Da	144	2.8605	2.6150	3.0934	0.145
	Ne	162	2.8606	2.5681	2.9316	
Zaposleni	Da	144	3.1445	2.9186	3.4801	0.333
	Ne	162	3.0730	2.8593	3.4938	
Kvalitet usluge	Da	144	3.6436	3.4347	3.9573	0.093
	Ne	162	3.5581	3.3376	3.9548	
Doživljene emocije	Da	144	3.5637	3.4344	4.1309	0.311
	Ne	162	3.5139	3.4005	4.1468	
Kruzing iskustvo	Da	144	4.3446	4.1557	4.8587	0.145
	Ne	162	4.2671	4.0455	4.8152	
Celokupno zadovoljstvo	Da	144	4.2110	4.0465	4.9445	0.446
	Ne	162	4.1341	4.0040	4.9381	
Buduće ponašanje	Da	144	4.2236	4.0384	4.8499	0.357
	Ne	162	4.1502	3.9976	4.8336	

U cilju ispitivanja razlika po komponentama kvaliteta kruzing iskustva u zavisnosti od toga da li su ispitanici krstarili sa svojom decom ili nisu upotrebljen je Mann-Whitney U test. Razlika između ispitanika koji su krstarili sa decom i onih koji nisu je značajna jedino kod komponente *Uslužna sredina* (p<0,05). Ispitanici koji su krstarili sa decom su ispoljili veći intenzitet na komponentu *Uslužna sredina* u odnosu na ispitanike koji nisu krstarili sa decom, međutim, varijabilitet između obe grupe je bio približno jednak (tabela 4.48).

5. Zaključna razmatranja

U ovom poglavlju će se prikazati ključni zaključci koji su proizišli iz istraživanja. Na osnovu prethodno iznetog, u delu 5.1. prikazaće se doprinos istraživanja prikazan sumiranim pregledom sa posebnim osvrtom na konceptualni model i hipoteze istraživanja iz dela 3.3. Međutim, kao i do sad, radi lakšeg praćenja, u delu 5.1.1. će biti prikazan teoretski doprinos istraživanja, dok će se u delu 5.1.2. prikazati praktični doprinos istraživanja. Nakon toga sledi deo 5.2. u kojem su istaknuta glavna ograničenja istraživanja. Sam rad i završno poglavlje će se zaokružiti delom 5.3. u kojem će se izneti zaključci i preporuke za buduća istraživanja.

5.1. Doprinos istraživanja

Cilj istraživanja je bio da se razume priroda kvaliteta kruzing iskustva sa posebnim osvrtom na iznalaženje metodoloških postupaka kojima bi se ispitale i izmerile njegove determinante i njegove posledice. Kruzing turizam je do pre pet godina imao fantastičan eksponencionalni porast i krasio ga je epitet najbrže rastućeg oblika u okviru turizma. Međutim, porast se tokom poslednjih pet godina prepolovio, tako da se autor odlučio za ovu temu u nastojanju da doprinese popunjavanju nedostataka na polju metodoloških i empirijskih saznanja, a sve u cilju razumevanja, a zatim i podizanja kvaliteta kruzing iskustva. Pored toga, autor se odlučio i na ispitivanje radne angažovanosti zaposlenih na kruzerima. Brojni autori navode radnu angažovanost zaposlenih na prvoj liniji pružanja usluge kao ključni faktor tokom interakcije sa gostima i isporučivanja usluge, odnosno kvalitetnog predloga iskustva. Da bi se ispunio ovako definisan zadatak i uzimajući u obzir da sam tip istraživanja spada među pionirske radove u oblasti kruzing turizma, morali su se ispuniti ciljevi i zadaci istraživanja iz dela 1.2.

Konceptualni model kvaliteta kruzing iskustva je razvijen na osnovu različitih postojećih teorija, koje su identifikovane, analizirane i sjedinjene kako bi se poboljšalo razumevanje prirode kvaliteta kruzing iskustva. Posmatrajući tok naučnog rada, autor je postavio hipoteze kako će kvalitet kruzing iskustva biti pod pozitivnim uticajem performansa kruzera (komponente modela *Uslužnog pozorišta*) i kvaliteta usluge, pri čemu će sa druge strane kvalitet kruzing iskustva imati pozitivan uticaj na celokupno zadovoljstvo turista i njihovu lojalnost. U tu svrhu su identifikovane i izdvojene komponente koje su formirale konceptualni model kvaliteta kruzing iskustva. Sam konceptualni model kvaliteta kruzing iskustva testira odnos pozitivnog uticaja specifičnih komponenti (determinanti) na kvalitet

kruzing iskustva (posrednik - medijator) i njegov pozitivni uticaj na celokupno zadovoljstvo turista i njihovo buduće ponašanje (posledice). Na osnovu toga, a uz pomoć postojeće literature, razvijeno je osam hipoteza:

- ***H1: Zaposleni su u pozitivnoj vezi sa kvalitetom usluge.***
- ***H2: Gosti su u pozitivnoj vezi sa kvalitetom usluge.***
- ***H3: Uslužna sredina je u pozitivnoj vezi sa kvalitetom usluge.***
- ***H4: Kvalitet usluge je u pozitivnoj vezi sa kruzing iskustvom.***
- ***H5: Kvalitet usluge je u pozitivnoj vezi sa doživljenim emocijama.***
- ***H6: Kruzing iskustvo je u pozitivnoj vezi sa celokupnim zadovoljstvom.***
- ***H7: Doživljene emocije su u pozitivnoj vezi sa celokupnim zadovoljstvom.***
- ***H8: Celokupno zadovoljstvo je u pozitivnoj vezi sa budućim ponašanjem.***

Kombinovanim metodom istraživanje je podeljeno u dve faze. U prvoj fazi su obavljena dva intervjua sa fokus grupama, gde su prvu fokus grupu sačinjavali zaposleni na Disney kruzeru, dok su drugu fokus grupu sačinjavali gosti sa Disney kruzera. Dobijeni podaci iz intervjua sa fokus grupama su pružili jasniji uvid u problematiku istraživanja, a samim tim su pripomogli prilikom razumevanja prirode kvaliteta kruzing iskustva i radne angažovanosti zaposlenih na kruzerima. Ovakav potez se pokazao izuzetno korisnim u rasvetljavanju prirode kvaliteta kruzing iskustva pošto je konceptualni model prikazao izuzetno visok uticaj zaposlenih na kvalitet kruzing iskustva. Pored toga, dobijeni podaci iz intervjua sa fokus grupom gostiju sa Disney kruzera su bili od velike koristi prilikom ispitivanja specifičnih socio-demografskih karakteristika turista sa kruzera i njihovog odnosa prema komponentama modela kvaliteta kruzing iskustva. Na isti način dobijeni podaci iz intervjua sa fokus grupom zaposlenih sa Disney kruzera su pomogli u razumevanju odnosa između specifičnih socio-demografskih karakteristika zaposlenih sa kruzera i njihovog odnosa prema faktorima angažovanosti.

U nastavku istraživanja kvaliteta kruzing iskustva podaci dobijeni iz upitnika su analizirani upotrebom statističkog paketa SPSS 21 i AMOS 21. U prvom koraku je izvršeno testiranje pouzdanosti i valjanosti dobijenih podataka, upotrebom konfirmatorne faktorske

analize, nakon čega je eliminisana 21 ekstremna vrednost, tako da je deskriptivna analiza izvršena na ukupnom uzorku od 306 gostiju sa Disney kruzera. Drugi korak je podrazumevao testiranje svih osam hipoteza, a u tu svrhu je upotrebljeno strukturalno modelovanje. Rezultati testiranih hipoteza su detaljnije prikazani u delu 4.2.7., gde se može videti kako su hipoteze 1, 2, 3, 4, 5, 7 i 8 podržane, dok hipoteza 6 nije podržana. Na osnovu toga sledi kako pozitivna veza, odnosno pozitivan uticaj komponente *Kruzing iskustvo* na komponentu *Celokupno zadovoljstvo* (koja je navedena kao hipoteza u konceptualnom modelu kvaliteta kruzing iskustva) nije podržana.

5.1.1. Teoretski doprinos istraživanja

Priroda kvaliteta kruzing iskustva kao i radna angažovanost zaposlenih na kruzerima teme su kojima do sada nije pružena preterana pažnja u naučnim krugovima. Na osnovu toga se može smatrati kako je ovo istraživanje doprinelo ontologiji kvaliteta kruzing iskustva kao i razvoju teorije radne angažovanosti zaposlenih na kruzerima.

Posmatrajući dalje akademski doprinos istraživanja svakako se ističe empirijsko ispitivanje prirode kvaliteta kruzing iskustva gde se na holistički način pristupilo deskripciji modela za merenje kvaliteta kruzing iskustva. Prema tome, možemo smatrati kako je konceptualni model kruzing iskustva, iako ne u potpunosti, ipak na vrlo dobar način demonstrirao i dokazao pozitivan uticaj specifičnih komponenti (determinanti) na kvalitet kruzing iskustva (posrednik - medijator); a zatim delimično i njegov pozitivni uticaj (hipoteza 6 nije podržana) na celokupno zadovoljstvo turista i njihovo buduće ponašanje (posledice). Intervju sa fokus grupom gostiju je omogućio dodatan uvid u istraživačku problematiku, pri čemu su dobijeni rezultati potkrepili konceptualni model kvaliteta kruzing iskustva.

Empirijsko istraživanje kvaliteta kruzing iskustva je proizvelo eksplorativne rezultate koji su doprineli ukupnoj teoriji ekonomije iskustva, kvaliteta usluge, kvaliteta kruzing iskustva i ljudskih potencijala u kruzing industriji. Pored toga, naučni doprinos ovog istraživanja se ogleda i u formulisanju upitnika koji su se koristili prilikom istraživanja, gde su demonstrirali zadovoljavajući nivo pouzdanosti.

Ništa manje važan naučni doprinos je prikazan i u identifikovanju i testiranju faktora radne angažovanosti zaposlenih na kruzeru, gde su dobijeni podaci iz intervjua sa fokus grupom zaposlenih u dodatnoj meri rasvetlili problematiku istraživanja. U skladu sa time ovaj rad (po autorovom najboljem saznanju) izdvaja se kao jedan od retkih primer istraživanja koji

se sistematski i metodično pozabavio problematikom radne angažovanosti zaposlenih na kruzerima.

5.1.2. Praktični doprinos istraživanja

Pošto je istraživanje sprovedeno na kruzeru u saradnji sa zaposlenima na kruzeru i gostima sa kruzera, može se smatrati kako su u velikoj meri uzeti u obzir svi aspekti za dalju praktičnu primenu. Na osnovu toga možemo, sa velikom sigurnošću, tvrditi kako su rezultati istraživanja od priličnog menadžerskog značaja pošto se dobijeni podaci, rezultati istraživanja, uvidi i preporuke mogu primeniti i u praksi. Uzimajući u obzir ograničenja i nedostatke istraživanja (navedene u delu 1.6. i 5.2.), nezaobilazno se postavlja pitanje koliko su dobijeni rezultati prikladni za druge kruzing kompanije. U tom smislu mora se prihvatiti verovatnoća da bi bile potrebne određene adaptacije upitnika (najverovatnije u formulisanju određenih reči iz upitnika), dok, bi se sam model kvaliteta kruzing iskustva i faktori radne angažovanosti morali dodatno ispitati.

5.2. Ograničenja istraživanja

Sprovedeno naučno istraživanje se bavilo prirodom kvaliteta kruzing iskustva odnosno ocrtavanjem konceptualnog modela kvaliteta kruzing iskustva kojim bi se poboljšalo razumevanje kruzing iskustva gostiju sa kruzera. Imajući u vidu kako današnjoj stručnoj literaturi trenutno nedostaje holistički pristup u posmatranju koncepta prirode kvaliteta kruzing iskustva rezultati ovog istraživanja su u celosti eksplorativne prirode.

U pogledu kvantitativnog dela istraživanja, glavno ograničenje se ogleda u tome što je celokupno istraživanje sprovedeno na jednom kruzeru, tačnije rečeno, na Disney Magic kruzeru. Ovakvo ograničenje je bilo neizbežno imajući u vidu kako se *in situ* istraživala specifična faza kruzing iskustva (na kruzeru i destinacijama koje se posećuju). Međutim, u cilju kontinuiranog unapređenja teorije kruzing turizma, neka buduća istraživanja bi morala objediniti više kruzera u okviru različitih kruzing kompanija. Sledeće ograničenje je sam model, odnosno, komponente koje su uvrštene u model kvaliteta kruzing iskustva. Iako su sve komponente pokazale visok nivo valjanosti i pouzdanosti, komponenta zasnovana na Disneyjevim dimenzijama kvaliteta je po prvi put testirana na primeru kruzing turizma, tako da je njeno dalje testiranje potrebno. Raznovrsnost populacije je ograničenje koje se mora istaći pošto su u ovom istraživanju učestvovali samo gosti jedne kruzing kompanije koji su pri

tom pretežno iz zapadnih razvijenih zemalja, tako da se rezultati istraživanja ne mogu u potpunosti generalizovati. Po pitanju izbora populacije, neophodno je istaći i ukupan broj ispitanika koji je iznosio 306, tako da je mali broj ispitanika u ovom istraživanju imao ograničavajući efekat na izabranu statističku metodu, tačnije rečeno, strukturalno modeliranje. Izabrana populacija je nešto drugačija u pogledu demografskih karakteristika koje se mogu uočiti u radovima drugih autora, tako da se može smatrati kako su demografske karakteristike uzorka donekle ograničenje ovog istraživanja. Sledeće ograničenje istraživanja se ogleda u samoj lokaciji istraživanja, tačnije rečeno plovidbenom redu kruzera, pošto je istraživanje sprovedeno na krstarenjima koja su posećivala destinacije po severnoj Evropi, Britanskom ostrvu i zapadnom Mediteranu. Interesantno je kako ova krstarenja ne spadaju u najprimamljivije destinacije prema TNS-u (2011, str. 75), tako da bi bilo korisno testirati konceptualni model i na krstarenjima koja u svom plovidbenom redu posećuju i neke od popularnijih destinacija kao što su Aljaska, karipska ostrva i Bahami. Pored dva malopre spomenuta ograničenja istraživanja, moramo spomenuti kako se ovo istraživanje bavilo specifičnom fazom u procesu turističkog iskustva (boravak na kruzeru i destinacijama koje se obilaze tokom krstarenja). Stoga sledi zaključak kako bi bilo zanimljivo proširiti istraživanje i na preostale faze u procesu turističkog iskustva. U pogledu ispitivanja radne angažovanosti zaposlenih sa kruzera, potrebno je imati na umu kako je i ovaj deo istraživanja u potpunosti eksplorativne prirode. Prilikom istraživanja radne angažovanosti zaposlenih na kruzerima, učestvovali su samo zaposlenici jedne kruzing kompanije tako da se zaključci ne mogu generalizovati.

Kvalitativni deo istraživanja je takođe imao ograničenja. Glavno ograničenje je što su učesnici fokus grupa znali kako je istraživač zaposlenik kompanije, tako da postoji mogućnost da je ovakva okolnost uticala na odgovore učesnika fokus grupa. Posmatrajući kompoziciju učesnika fokus grupe gostiju sa kruzera, ograničenje se primećuje u tome što su učestvovali isključivo gosti koji su krstarili više od deset puta. Međutim, ovaj tip gostiju nije reprezentativan pošto ovakvi gosti zauzimaju izuzetno nizak udeo u okviru globalne populacije gostiju sa kruzera.

5.3. Zaključci i preporuke za buduća istraživanja

Iako sam konceptualni model kvalitetnog kruzing iskustva nije u potpunosti podržan sa svih osam hipoteza, on je vrlo dobro potvrdio da postoji pozitivni uticaj performanse kruzera (komponente modela *Uslužnog pozorišta*) i kvaliteta usluge (Disneyjeve dimenzije

kvaliteta) na kvalitet kruzing iskustva, odnosno pozitivan uticaj doživljenih emocija na celokupno zadovoljstvo turista i njihovo buduće ponašanje. Jedina hipoteza koja nije potvrđena je bila da komponenta *Kruzing iskustvo*[29] pozitivno utiče na komponentu *Celokupno zadovoljstvo*, međutim, pre nego što se takva pretpostavka odbaci i donese odluka na adaptaciju modela kvaliteta kruzing iskustva, potrebna su dodatna istraživanja sa većim i raznovrsnijim uzorkom (druge kruzing kompanije). Iako hipoteza H6 nije potvrđena, na osnovu rezultata istraživanja potvrdila se pretpostavka Pine i Gilmorea (2011) da pored četiri domena iskustva, na zadovoljstvo potrošača takođe utiču i: struktura uslužne drame, zaposleni, uslužna sredina i njena tema, odnosno kvalitet usluge. Ovakav zaključak je potkrepljen i činjenicom kako je u ovom radu evidentirana visoka korelacija između komponente *Kruzing iskustvo* i komponenti *Kvalitet usluge* i *Doživljene emocije*. U krajnjoj liniji efekat *Kruzing iskustva* na *Celokupno zadovoljstvo* je izostao usled malog uzorka koji se koristio u istraživanju. Sa druge strane, pošto je zadovoljstvo osećanje odnosno emotivni odgovor, *Doživljene emocije* i *Celokupno zadovoljstvo* su psihometrijski mnogo bliži jedan drugom, tako da efekat *Doživljenih emocija* na *Celokupno zadovoljstvo* nije izostao. Dakle, na osnovu rezultata H6 hipoteze kao i dobijenih rezultata prethodnih sličnih istraživanja (Oh et al. 2007; Hosany i Witham, 2010; Song et al., 2015) još jednom se potvrdio zaključak Oh et al. (2007) kako su četiri domena iskustva (zabava, edukacija, estetika i eskapizam) prikladni u konceptualnom i praktičnom smislu.

Pozitivan uticaj komponente *Zaposleni* na komponentu *Kvalitet usluge* se potvrdio i u ovom istraživanju. Posmatrajući specifične socio-demografske karakteristike gostiju sa kruzera prema komponenti *Zaposleni*, gosti starosne dobi 20-29 godina koji takođe imaju srednju stručnu spremu su iskazali najveći intenzitet prema ovoj komponenti. Ovakvi rezultati istraživanja se mogu razumeti time što su mlađi gosti, kao i oni sa srednjom stručnom spremom, otvoreniji prilikom stupanja u interakcije sa zaposlenima na kruzeru. Na osnovu toga se preporučuje menadžerima da zaposlenima jasno objasne kodeks prihvatljivog ponašanja u okviru uslužnog scenarija kako bi se kod gostiju, tokom interakcije sa zaposlenima, stvorio osećaj personalizovane usluge. Tokom interakcije između zaposlenih i gostiju poželjno je da zaposleni demonstriraju iskreno interesovanje i izraženu empatiju prema gostima. Ovakve preporuke potvrđuje i Grönroos (1990, str. 27) koji je primetio kako

[29] U ovom radu je komponenta *Kruzing iskustvo* zasnovana na objedinjena četiri domena iskustva opisana od strane Pine i Gilmorea (1998, str. 102).

zaposleni putem svojih socijalnih i tehničkih sposobnosti mogu uticati na zadovoljstvo gostiju.

U svom istraživanju Weaver (2011) je primetio kako gosti sa kruzera međusobno kokreiraju svoja kruzing iskustva putem socijalizacije i emotivnog zajedništva. Polazeći od prethodne tvrdnje, možda upravo u tome leži suština zašto je i u ovom istraživanju potvrđen pozitivan uticaj komponente *Gosti* na komponentu *Kvalitet usluge*. Gosti sa kruzera moraju se (na sličan način kao i publika u pozorištu) povinovati određenim pravilima ponašanja. Neka od pravila ponašanja koja se očekuju od gostiju tokom boravka na kruzerima opisali su Grove i Fisk (1992, str. 456) po kojima se potrošači moraju suzdržavati od ometanja uslužnog iskustva drugih potrošača i moraju biti tolerantni u slučaju blagih nesavršenosti prilikom pružanja usluge kako bi se sačuvala netaknutost celokupnog performansa. Neke od glavnih karakteristika prilikom takvog odnosa je međusobno uvažavanje i ljubaznost gostiju tokom njihove interakcije. Međutim, imajući u vidu kako na kruzeru istovremeno borave gosti koji su različitih nacionalnosti, pa i etničkih grupa, upravljanje kulturološkim razlikama može biti vrlo izazovno za menadžere. Tako na primer, i u ovom istraživanju se pokazalo da gosti poreklom iz Severne Amerike rado ulaze u interakcije sa drugim gostima kokreirajući kvalitet usluge i kruzing iskustva i zato ih mnogi doživljavaju kao prijateljski nastrojene i izuzetno ljubazne individue. Imajući u vidu međusobni uticaj gostiju na kvalitet usluge i doživljeno iskustvo, pred menadžere se postavlja zadatak da na adekvatan način upravljaju protokom gostiju i, ukoliko primete bilo kakvo neprihvatljivo ponašanje pojedinih gostiju, da isto ukažu i isprave na ljubazan i profesionalan način.

Bitnerova (1992) je konstatovala kako uslužna sredina obuhvata sve aspekte fizičke okoline u kojoj dolazi do interakcije između pružalaca usluge i potrošača, tako da uslužna sredina poseduje značajan uticaj ne samo na proces isporučivanja usluge već i na potrošačevu percepciju same usluge (Fisk et al., 2014, str. 65). U ovom istraživanju se, takođe, potvrdio pozitivan uticaj komponente *Uslužna sredina* na komponentu *Kvalitet usluge*. Pored toga, u pogledu specifičnih socio-demografskih karakteristika gostiju sa kruzera prema komponenti *Uslužna sredina*, najveći intenzitet su prikazali gosti starosne dobi 20-29 godina, koji imaju srednju stručnu spremu, sa mestom prebivališta u Severnoj Americi a pri tom putuju sa svojom decom. Međutim, menadžeri kruzera nisu u mogućnosti da utiču na dizajn i dekor kruzera, tako da im jedino preostaje da održavaju uslužnu sredinu kako bi ona komunicirala sa gostima u pogledu kvaliteta usluge.

Pozitivan uticaj komponente *Kvalitet usluge* na *Kruzing iskustvo* i *Doživljene emocije* je potvrđen u ovom istraživanju. U pogledu specifičnih socio-demografskih karakteristika gostiju sa kruzera prema komponenti *Kvalitet usluge* najveći intenzitet su prikazali gosti koji su starosne dobi 20-29 godina i sa srednjom stručnom spremom. Ovakvi rezultati nam govore kako su mlađi gosti sa srednjom stručnom spremom izuzetno zahtevni po pitanju kvaliteta usluge, što nije iznenađujuće pošto ova grupa gostiju ne spada u one sa visokim godišnjim primanjima.

Kruzing iskustvo je upravo ono što su definisali Boswijk et al. (2005) kao kontinuirani interaktivni proces delovanja i otkrivanja, od uzroka do posledice, koji pruža značenja individuama u različitim kontekstima njihovog života. Prema tome, iskustva proizišla iz konzumacije kruzing turizma se nalaze u središtu onog što Pine i Gilmore (1999; str. 179) nazivaju transformativna priroda iskustva. Međutim, i pored toga što su ispitanici u ovom istraživanju pokazali najveći intenzitet prema komponenti *Kruzing iskustvo*, pozitivan uticaj komponente *Kruzing iskustvo* na komponentu *Celokupno zadovoljstvo* u ovom istraživanju nije podržano. U ovom istraživanju *Kruzing iskustvo*, zasnovano na objedinjena četiri domena iskustva (zabava, edukacija, estetika i eskapizam) razvijena od strane Pine i Gilmorea (1999, 2011) je unapredilo naše razumevanje ekonomije iskustva na više načina. Tako na primer, objedinjavanjem četiri domena iskustva u cilju postizanja optimalnog iskustva se ne postiže obavezno i zadovoljstvo kod turista, pošto na zadovoljstvo turista u značajnoj meri utiču: uslužni scenario, zaposleni, uslužni ambijent, kvalitet pružene usluge i doživljene emocije. Iako kruzing kompanije u značajnoj meri utiču na četiri domena iskustva na kruzeru, njihov uticaj na četiri domena iskustva u destinacijama koje se posećuju je znatno manji. U većini destinacija koje gosti posećuju tokom krstarenja primećuje se veliki broj stacionarnih turista kao i gostiju sa kruzera, tako da značajan broj gostiju sa kruzera ne ispuni svoja očekivanja po pitanju *Kruzing iskustva*. Pored toga, u destinacijama koje se posećuju tokom krstarenja, kruzing kompanije nisu u mogucnosti da kontrolišu sve dimenzije kvaliteta usluge, nemaju direktan uticaj na njihove zaposlene, nisu u stanju da utiču na unapređenje teme njihovog uslužnog ambijenta tako da je celokupna struktura uslužne drame podložna greškama. Loše iskustvo iz makar jedne destinacije tokom krstarenja je u stanju da negativno utiče na celokupno zadovoljstvo krstarenjem. Demografske karakteristike gostiju sa kruzera u značajnoj meri utiču na *Kruzing iskustvo* tako da se objedinjena četri domena iskustva moraju implementirati na jedan fleksibilan način ukoliko se želi postići zadovoljstvo potrošača. Posmatrajući specifične socio-demografske karakteristike gostiju sa kruzera prema

komponenti *Kruzing iskustvo,* gosti koji su jednom krstarili i koji su starosne dobi 20-29 godina, a pri tome imaju srednju stručnu spremu sa mestom prebivališta u Severnoj Americi iskazali su najveći intenzitet prema ovoj komponenti. Prema tome kruzing kompanije prilikom orkestriranja kruzing iskustva, moraju imati u vidu specifične socio-demografske karakteristike svojih gostiju. Mlađi gosti sa srednjom stručnom spremom koji su poreklom iz Severne Amerike uživaju u sva četiri domena iskustva pošto im ona pružaju osećaj noviteta i drugačijeg iskustva od svakodnevnice. Pine i Gilmore (2013, str. 32) tvrde kako postoje iskustva koja se mogu posmatrati kao momentalna (iskustvo doživljeno u određenom trenutku) ali i kao prolongirana (iskustva koja dobijaju na značaju tokom vremena). *Kruzing iskustvo* je jedno od takvih iskustva, pošto se njegova vrednost tokom vremena pod uticajem emocija intenzivira. Ovakva specifičnost *Kruzing iskustva* se potvrdila tokom intervjua sa fokus grupom gostiju sa kruzera, pošto su svi ispitanici izrazili visoko zadovoljstvo prethodnim krstarenjima. Na osnovu svega prethodnog, pred menadžere se postavlja zadatak da formiraju turistički proizvod sa aktivnostima u kojima gosti mogu da: nauče nove stvari, zadovolje svoju znatiželju, uživaju u raznim estetskim zadovoljstvima, gledaju vizuelne magnete, pobegnu od svakodnevice i dnevne rutine, izgube se u vremenu i prostoru, zabavljaju se u organizovanim aktivnostima i uživaju u zabavnom programu i šouovima.

Pozitivan uticaj komponente *Doživljene emocije* na komponentu *Celokupno zadovoljstvo* se potvrdio u ovom istraživanju. Na osnovu toga se potvrdilo kako je kruzing iskustvo lični događaj koji je, kako to ističu Holbrook i Hirschmanova (1982), često praćen emotivnom pobuđenošću baziranoj na interakciji sa stimulansima, odnosno konzumiranim proizvodima i uslugama. Pored toga, u pogledu specifičnih socio-demografskih karakteristika gostiju sa kruzera prema komponenti *Doživljene emocije*, najveći intenzitet je prikazan od strane gostiju koji su jednom krstarili, koji su starosne dobi 20-29 godina, a pri tome imaju srednju stručnu spremu. Krstarenje je za većinu gostiju sa kruzera iskustvo koje se dešava jednom u životu, tako da kada mlađi gosti, sa srednjom stručnom spremom i skromnim godišnjim prihodima, dođu po prvi put na krstarenje, oni dolaze sa izuzetno visokim emotivnim nabojem. Izazivanje pozitivnih emocija koje dovode do celokupnog zadovoljstva kod gostiju sa kruzera se može postići na razne načine putem aktivne interakcije. Pred menadžere se postavlja zadatak da koncipiraju svoje proizvode na takav način da gosti putem interakcija dožive svoje krstarenje kao stvarnu životnu avanturu, da bi se kod njih razvile pozitivne emocije kao što su: sreća, pobuđenost, uzbuđenje, podetinjenost i opuštenost. Međutim, menadžeri kruzing kompanija, prilikom prodavanja obećanja sreće i nezaboravnog

iskustva kao leka protiv nepodnošljive svakidašnjice, moraju obratiti pažnju da ne budu percipirani od strane gostiju, kako to Thompson (2000, str. 134) primećuje, kao McDiznifikovana banalnost.

Dolnicar et al. (2008, str. 145) su primetili kako celokupno zadovoljstvo ima centralnu ulogu kod turista prilikom razmatranja mogućnosti o ponovnoj poseti destinacije, kao i prilikom usmene preporuke posećene destinacije. U ovom istraživanju se takođe potvrdio pozitivan uticaj komponente *Celokupnog zadovoljstva* na komponentu *Buduće ponašanje*. Komponenta *Celokupno zadovoljstvo* je ujedno imala i najviši standardizovani koeficijent. Ovakav rezultat potvrđuje prethodne koncepte po kojima je zadovoljstvo ustvari osećanje odnosno emotivni rezultat, pri čemu gosti tokom krstarenja doživljavaju pozitivne emocije ispoljene u obliku zadovoljstva. U pogledu specifičnih socio-demografskih karakteristika gostiju sa kruzera prema komponenti *Celokupno zadovoljstvo* najveći intenzitet su prikazali gosti koji su starosne dobi 20-29 godina i imaju srednju stručnu spremu. Mlađi gosti sa srednjom stručnom spremom dolaze na svoja krstarenja sa visokim očekivanjima koja se tokom krstarenja ispune a ne retko i premaše, tako da oni pod uticajem pozitivnih emocija, ispoljavaju zadovoljstvo ovakvim vidom odmora. Ukoliko menadžeri isporuče celokupno zadovoljstvo svojim gostima, dolaze u priliku da uživaju u naklonostima kao što su pozitivne usmene preporuke, gde gosti prepričavaju svoja pozitivna iskustva drugima i na taj način postaju ambasadori koji promovišu ovakav vid odmora.

Yoon i Uysal (2005) tvrde kako lojalnost prema određenoj destinaciji ima blisku povezanost sa zadovoljstvom, tako da će turisti koji su zadovoljni svojim turističkim iskustvom najverovatnije preporučiti i drugima isto, iz čega proizilazi kako zadovoljstvo ima direktan pozitivan uticaj na lojalnost (Noe et al., 2010, str. 157). Posmatrajući specifične socio-demografske karakteristike gostiju sa kruzera prema komponenti *Buduće ponašanje* najveći intenzitet su prikazali gosti koji su starosne dobi 20-29 godina. Mlađi gosti nisu samo vokalni po pitanju svojih očekivanja u pogledu krstarenja, već su i izuzetno velikodušni u pogledu širenja pozitivnih komentara u slučaju kada su zadovoljni doživljenim turističkim proizvodom. U cilju postizanja lojalnosti gostiju i njihovog povratka na kruzere, menadžeri su u obavezi da isporuče uslugu koja premašuje očekivanja gostiju, tako da će gosti na osnovu sopstvenog iskustva drugim ljudima govoriti pozitivne stvari i toplo preporučiti kruzing iskustvo. Međutim, da bi se premašila očekivana iskustva gostiju, mora se uspostaviti standard njihovih očekivanja i to je upravo dužnost menadžera. Premašivanjem očekivanja kod gostiju se javlja osećaj kako se isplatilo potrošiti vreme i novac na krstarenju pošto su

dobili i više nego što su očekivali. Naravno, da bi se postigla lojalnost, koju Oliver opisuje (1999, str. 34) kao duboku i postojanu posvećenost ponovljenoj kupovini preferiranog proizvoda/ usluge, uprkos situacionim uticajima i marketinškim naporima drugih brendova, mora se isporučiti vrednost iskustva.

Posmatrajući celokupno kruzing iskustvo neizbežno se primećuje veliki uticaj zaposlenih na prvoj liniji pružanja usluge. U ovom istraživanju se takođe primetilo kako komponenta *Zaposleni* ima najveći pozitivni uticaj na endogene promenljive (komponente). Na osnovu toga se može smatrati kako su *Zaposleni* svojom random angažovanošću važan činilac u interakciji sa gostima, gde se u novonastalim okolnostima stvara platforma na kojoj može doći do kokreacije kvalitetnog kruzing iskustva. Ipak, treba imati na umu kako je postizanje radne angažovanosti zaposlenih na kruzerima vrlo izazovan zadatak.

Rad na kruzerima je izuzetno težak i možda ga najbolje opisuje Jacksparrow057 (2009) po kojem: „Plovidba od pamtiveka ima status kazne Božje... plove samo oni koji nemaju sreće ili pameti da nađu sebi hleb na kopnu... od Polinezije do Murmanska, živeti na brodu kao mornar ili ribar znači biti ekonomski gladijator koji svoje morsko ropstvo zasladuje nadom da će jednoga dana kupiti slobodu na kopnu i promatrati podivljalo more kroz vanjski kapak na prozoru svoje kućice na čvrstome tlu".

Posmatrajući radnu angažovanost zaposlenih na kruzeru IPA analiza je pokazala kako postoji prostor za unapređenje određenih faktora radne angažovanosti. Faktori radne angažovanosti kod kojih je potrebno obratiti pažnju su bili *Komunikacija i progres*, *Kapaciteti angažovanosti* i *Angažovano ponašanje*. Međutim, u ovom istraživanju u pogledu specifičnih socio-demografskih karakteristika zaposlenih na kruzeru prema svim faktorima radne angažovanosti nisu uočene nikakve statistički značajne razlike.

U cilju unapređenja radne angažovanosti zaposlenih na kruzerima neophodno je obratiti pažnju na faktor *Komunikacija i progres.* Prema tome, menadžeri bi se morali pozabaviti instrumentima komunikacije kao i samim načinom komunikacije. Tako se od menadžera očekuje da tokom komunikacije sa zaposlenima demonstriraju otvorenost u kojoj se odvija dvosmerna verbalna komunikacija. Na osnovu toga, tokom komunikacije prilikom obavljanja radnih zadataka u očima zaposlenih nastupa evidentan progres i oni se osećaju zaokupljeno, entuzijastično i ispunjeno (Macey et al., 2009, str. 67). Upravo je to pravi trenutak kada lider mora odati priznanje zaposlenom, pošto, kako to smatra Marciano (2010, str. 86), današnja priznanja stvaraju sutrašnje inicijative. Iako su tople reči i iskrena

zahvalnost od velikog značaja za sve zaposlene, a naročito za pojedine etničke grupe zaposlenih (kao što su Azijati), menadžerima se preporučuje da zaposlenima odaju počast za uspešno obavljen radni zadatak i putem opipljivih formi (večera u ekskluzivnim restoranima ili ekskurzije u lukama koje se posećuju). Zaposlenima na kruzeru je od velikog značaja da budu informisani o poslovnim dostignućima kruzing kompanije, tako da se očekuje od menadžera da prilikom odavanja počasti o uspešno prebrođenim radnim izazovima budu iskreni, bliski i neposredni. Lojalnost zaposlenih prema kompaniji je izuzetno vredan i redak resurs u današnje vreme i zato je dužnost menadžera da lojalnim zaposlenima odaju priznanje u obliku monetarnih nagrada i zabava na kojima se poslužuje dobra hrana i piće. Međutim, najizazovniji deo za menadžere je svakako onaj kada dođe do sukoba između zaposlenih na prvoj liniji pružanja usluge i gostiju. U takvim trenucima menadžeri ne bi smeli da se slepo drže Fieldove (1905) maksime po kojoj je gost uvek upravu, tako da, ukoliko menadžeri žele da zadrže svoj integritet, moraju istražiti ceo slučaj i, ako je potrebno, zaštite svog podređenog.

Tokom ovog istraživanja se pokazalo kako bi se u cilju unapređenja radne angažovanosti zaposlenih na kruzerima morali uložiti dodatni napori po pitanju faktora *Kapaciteti angažovanosti.* Pored interesantnosti radnih zadataka, dostupnost neophodnih resursa za obavljanje radnih zadataka nagoveštava zaposlenima postojanje podrške i autonomiju u njihovom radu, a to su sve neophodni uslovi za kultivaciju radne angažovanosti (Bakker i Demerouti, 2007). Prema tome, od menadžera se očekuje da, pored neophodnih resursa, omoguće svojim zaposlenima i radne obuke koje su u skladu sa trendovima kruzing sektora. Međutim, menadžeri moraju obratiti pažnju na svoj stav i odnos prema zaposlenima tokom obuke, kako se ne bi doživeli trivijalno. Menadžeri moraju razumeti da su informacije takođe resurs, tako da je veoma važno da izdvoje svoje vreme i trud prilikom prosleđivanja informacija. Naravno, engleski jezik je na većini kruzera službeni jezik kojim se zaposleni koriste, no on je ipak drugi jezik za većinu menadžera i zaposlenih, tako da je pružanje jasnih i kvalitetnih informacija poprilično izazovan zadatak. Dakle, kako Lyman i Adler (2012, str. 9) predlažu, protok informacija je neophodan u cilju da se zaposlenima pomogne u njihovom direktnom uticaju na život organizacije. Negovanje uzajamnog poštovanja i razumevanja unutar radne grupe i između radnih grupa na kruzeru je dužnost menadžera kojom, ako je uspešno izvrši, dolazi u priliku da poboljša uspešnost ispunjavanja svakodnevnih radnih zadataka. U suštini, podrška koju menadžer pruža svojim zaposlenima je od esencijalne

važnosti. Ipak, takva podrška mora da odiše požrtvovanošću kako bi se menadžeri doživeli kao nesebični lideri koji ulažu svoj maksimum da bi potpomogli razvoj svojih zaposlenih.

Poslednji faktor čije unapređenje bi dovelo do poboljšanja radne angažovanosti zaposlenih na kruzerima jeste faktor *Angažovano ponašanje*. Sloboda iznošenja mišljenja je vrlo vredan instrument u negovanju radne angažovanosti zaposlenih. Međutim, stvaranje atmosfere gde se zaposleni osećaju udobno prilikom iznošenja sopstvenog mišljenja je vrlo težak zadatak za menadžera. Ukoliko menadžer želi da uživa blagodeti radne angažovanosti zaposlenih, neophodno je da poseduje empatiju prema zaposlenima, da se trudi da razume zaposlene, a ne da sudi o njima, kao i da se sam zalaže za vrednosti koje propoveda drugima. U okolnostima kada menadžer uspešno stvori sredinu u kojoj se poštuje sloboda mišljenja, stvara se preduslov za proaktivno, angažovano ponašanje zaposlenih. Upravo takvo ponašanje je od izuzetne vrednosti prilikom rešavanja malih problema dok se oni ne razviju u veliki problem. Poželjno je da pritom menadžer obrati pažnju na: veličinu radne grupe, etničku pripadnost zaposlenih u radnoj grupi i slobodu izbora koju zaposleni uživaju prilikom rešavanja problema. U pogledu etničke pripadnosti zaposlenih na kruzeru, menadžeri moraju obratiti pažnju na harmoniju između vrlo različitih kulturnih nasleđa zaposlenih. Posebni napori se moraju uložiti na stvaranje harmoničnog odnosa između individualističkih i kolektivističkih etničkih grupa. U harmoničnim sredinama osećaj protoka vremena je izuzetno pozitivan; nažalost, postoje faktori koji nepovoljno utiču na ovo poželjno osećanje. Prema tome, menadžeri moraju imati razumevanja da za zaposlene na kruzerima proticanje vremena u velikoj meri zavisi od smene koju rade tokom dana, od reda plovidbe kruzera, kao i od toga da li je dan na moru ili se radi u luci koja se posećuje. Na kraju, *Angažovano ponašanje* i produktivnost radne grupe je pod direktnim uticajem menadžera, gde menadžeri nipošto ne smeju da favorizuju određene etničke grupe (najčešće one iste kojoj i sami pripadaju) između zaposlenih.

Za kraj je potrebno naglasiti kako je autor u ovom naučnom istraživanju pokušao da objedini različite teorije i modele koji bi na holistički način pomogli u rasvetljavanju, a zatim i poboljšavanju razumevanja prirode kvaliteta kruzing iskustva i radne angažovanosti zaposlenih na kruzerima. Model kvaliteta kruzing iskustva se pokazao poprilično dobrim i, pre nego što se krene u njegovu adaptaciju, neophodno je da se model testira na brojnijoj populaciji gde bi se uključili i gosti koji krstare sa drugim kruzing kompanijama. Pored nekog budućeg istraživanja koje bi se sprovelo na gostima sa drugih kruzing kompanija, bilo bi vrlo korisno testirati model i u uslovima kada je kruzer u nekom drugom delu sveta na nekom

drugom redu plovidbe. Nakon malopre spomenutih potencijalnih budućih istraživanja, takođe bi bilo vrlo korisno ispitati model u nekoj drugoj fazi turističkog iskustva (na primer sećanja na doživljeno iskustvo (Jennings, 1997; Killion, 1992; Clawson, 1963)). U pogledu dela istraživanja koji se odnosio na radnu angažovanost zaposlenih na kruzerima ovaj rad (po autorom najboljem saznanju) spada među pionirske radove, tako da je daljnje testiranje i usavršavanja neophodno. U cilju unapređenja radne angažovanosti zaposlenih bilo bi vrlo korisno kada bi se sprovelo identično istraživanje i na zaposlenima u nekim drugim kruzing kompanijama. Ukoliko bi ponovljeno istraživanje sa zaposlenima u drugim kruzing kompanijama pružilo iste ili čak bolje rezultate, tada bi bilo zanimljivo izvesti i model radne angažovanosti zaposlenih na kruzerima i sprovesti istraživanje koje bi uključilo strukturalno modelovanje.

6. Literatura

Agapito, D., Mendes, J., i Valle, P. (2013). Exploring the conceptualization of the sensory dimension of tourist experiences. *Journal of Destination Marketing and Management*, *2*(2), 62-73.

Aho, S. K. (2001). Towards a General Theory of Touristic Experiences: Modeling Experience Process in Tourism. *Tourism Review*, *56*(3), 33-37.

Ahola, M., Kujala, P., Romanoff, J., Kauppi, A., Parmasato, O., Ahola, A., Jogeva, M., i Tulimaa, P. (2015a). *Modularization of the cruise ship hotel areas - a multidisciplinary research approach*. *12th International Marine Design Conference 2015*, *Proceedings* (3), 333-344.

Ahola, M. K., Salovuori, H., i Lehtonen, M. J. (2015b). Exploring cruise experience through Actor-Networks of the cruise ship environment. *International Journal of Marine Design*. *157* (C1), 1-12.

Albrecht, K. (1992). *The Only Thing That Matters*. New York: Harper Business.

Althnayan, A. (2012). *Tourism and terrorism: A crisis management perspective An investigation of stakeholders' engagement in the context of Egyptian holiday destinations (Neobjavljena doktorska disertacija)*. The University of Hull, Hull, UK.

Andereck, K., Bricker, K. S., Kerstetter, D., i Nickerson, N. P. (2006). Connecting experiences to quality: understanding the meanings behind visitors' experiences. U knjizi: Jennings, G., i Nickerson, N. P. (Eds.), *Quality tourism experiences* (81-98). Oxford, England: Elsevier.

Anderson, B. (2006). Emotional Labour and Coping Strategies. U knjizi: Prideaux, B., Moscardo, G., i Laws, E. (Eds.), *Managing tourism and hospitality services: theory and international application* (170-180). CABI.

Anderson, W. (2014). *The Grand Budapest Hotel*, igrano-dokumentarni film. American Empirical Pictures.

Andriotis, K., i Agiomirgianakis, G. (2010). Cruise Visitors Experience in a Mediterranean Port of Call. *International Journal of Tourism Research, 12*(4), 390-404.

Andrades, L., i Dimanche, F. (2014). Co-creation of experience value: A tourist behaviour approach. U knjizi: Prebensen, N. Chen, J., i Uysal, M. (Eds.), *Creating experience value in tourism* (95-112). UK: CABI.

Anh, N. H., i Kleiner, B. H. (2005). Effective human resource management in the entertainment industry. *Management Research News*, *28*(2/3), 100-107.

Aristotel, (2012). *The poetics of Aristotle*. CreateSpace Independent Publishing Platform.

Arnould, E. J., i Price, L. L. (1993). River Magic: Extraordinary Experience and the Extended Service Encounter. *Journal of Consumer Research*, *20*, 24-45.

Babbie, E. (2007). *The practice of social research* (4th ed.). Wadsworth Publishing.

Baggio, R., i Klobas, J. (2011). *Quantitative Methods in Tourism: A Handbook*. Aspects of Tourism Series. Channel View Publications.

Bakker, A. B., i Demerouti, E. (2007). The job demands-resources model: state of the art. *Journal of Managerial Psychology*, *22*, 309-328.

Bakker, A. B., i Demerouti, E. (2008). Towards a model of work engagement. *Career Development International*, *13*, 209-223.

Bakker, A. (2017). Strategic and proactive approaches to work engagement. *Organizational Dynamics*, *46*, 67-75.

Baloglu, S. (2001). An investigation of loyal typology and multidestination loyalty of international travellers. *Tourism Analysis*, *6*(1), 41-52.

Barber, R. B. (1998). More Democracy ! More Revolution !. *The Nation*, October 26, 12.

Baudrillard, J. (1981). *Simulacra and Simulation* (The Body, In Theory: Histories of Cultural Materialism).Trans. Shelia Faria Glaser. Michigan: University of Michigan Press.

Baudrillard, J. (1983). *Simulations*. New York: Semiotext(e).

Baudelaire, C. (2013). *The Generous Gambler.* World Cultural Heritage Library. International Business Publications.

Beeton, S., Bowen, E. H., i Santos, A. C. (2006). State of Knowledge: Mass Media and its Relationship to Perceptions of Quality. U knjizi: Jennings, G. R., i Nickerson, N. (Eds.), *Quality tourism experiences* (25-37). Oxford: Elsevier Butterworth-Heinemann.

Berger, A. A. (2004). *Ocean travel and cruising: A cultural analysis*. New York: Haworth Hospitality.

Berry, L. L. (1981). The Employee as Customer. *Journal of Retail Banking*, *3*(1), 33-40.

Berry, L. L., Zeithaml, V. A., i Parasuraman, A. (1985). Quality counts in services, too. *Business Horizons*, 44-52.

Berg, B. L. (1989). *Qualitative research methods for the social sciences*. USA: Allyn and Bacon.

Bhat, N., i Sisodia, R. (2016). *Shakti Leadership: Embracing Feminine and Masculine Power in Business*. OaKland, CA: Berrett- Koehler Publishers, Inc.

Bhattacharya, Y. (2014). Employee Engagement as a Predictor of Seafarer Retention: A Study among Indian Officers. *The Asian Journal of Shipping and Logistics*, *31*(2), 295-318.

Bhote, K. R. (1996). *Beyond Customer Satisfaction to Customer Loyalty*. New York: AMA Membership Publications Division.

Bigne, J. E., Andreu, L., i Gnoth, J. (2005). The theme park experience: An analysis of pleasure, arousal and satisfaction. *Tourism Management*, *26*(6), 833-844.

Binkhorst, E., i Den Dekker, T. D. (2009), Agenda for co-creation tourism experience research. *Journal of hospitality marketing & management*, *18*(2), 311-327.

Bitner, M. J. (1992). Servicescapes: The impact of physical surroundings on customers and employees. *The Journal of Marketing*, *56*(2), 57-71.

Bitner, M. J., Faranda, W. T., Hubbert, A. R., i Zeithaml, V. A. (1997). *Customer contributions and roles in service delivery. Journal of Marketing*, *54*(1), 71-84.

Bitran, G., i Lojo, P. M. (1993). A framework for analysing service operations. *Journal of Marketing*, *11*(4), 385-396.

Björk, P., i Sfandla, C. (2009). A tripartite model of tourist experience. *Finnish Journal of Tourism Research*, *2*(5), 5-18.

Björk, P. (2014). Tourist Experience Value: Tourist Experience and Life Satisfaction. U knjizi: Prebensen, N., Chen, J., i Uysal, M. (Eds.), *Creating Experience Value in Tourism* (22-32). London: CABI.

Brogowicz, A. A., Delene, L. M., i Lyth, M. D. (1990). A Synthesised Service Quality Model with Managerial Implications. *International Journal of Service Industries Management*, *28*, 27-45.

Brown, A. T. (2015). *Confirmatory Factor Analysis for Applied Research* (2nd ed.). The Guilford Press.

Boorstin, D. (1964). *The Image: A Guide to Pseudo-Events in America*, New York: Harper and Row.

Borkowska, A., i Czerw, A. (2017). Organizational roles and the work and organizational engagement. *Polish Psychological Bulletin*, *48*(2), 188-197.

Borrie, W. T. (1999). Disneyland and Disney World: Designing and Prescribing the Recreational Experience. *Loisir et Société / Society and Leisure*, *22*(1), 71-82.

Boswijk, A., Thijssen, T., i Peelen, E. (2005). *New perspective on the experience economy*. Preuzeto sa https://yuiworld.files.wordpress.com/2011/07/1-a-new-perspective-on-the-experience-economy.pdf

Brady, M. K., i Cronin, J. J. (2001). Some new thoughts on conceptualizing perceived service quality: A hierarchical approach. *Journal of Marketing*, *65*(3), 34-49.

Braithwaite, R. (1992). Value-chain assessment of the travel experience. *Cornell Hotel and Restaurant Quarterly*, *33*(5), 41-49.

Brida, J. G., Scuderi, R., i Seijas, M. N. (2014). Segmenting Cruise Passengers Visiting Uruguay: a Factor–Cluster Analysis. *International Journal of Tourism Research*, *16*, 209-222.

Brissett, D., i Charles E. (1990). *Life as Theater: A Dramaturgical Sourcebook* (2nd ed.). New York: Aldine Publishing Co.

Brownell, J. (2014). Managing context to improve cruise line service relationships. *Cornell Hospitality Report*, *14*(22), 6-16.

Brown, A. T. (2015). *Confirmatory Factor Analysis for Applied Research* (2nd ed.). The Guilford Press.

Browne, M. i Cudeck, R. (1993). Alternative ways of assessing model fit. U knjizi: Bollen, K. A., i Long, J. S. (Eds.), *Testing Structural Equation Models* (136-162). Newbury Park, CA: Sage.

Bruner, E. M. (1994). Abraham Lincoln as authentic reproduction: A critique of postmodernism. *American Anthropologist*, *96*(2), 397.

Bruin, J. (2006). Newtest: command to compute new test. UCLA: *Statistical Consulting Group*. Preuzeto sa http://www.ats.ucla.edu/stat/stata/ado/analysis/

Bryant, J., i Miron, D. (2003). Excitation-transfer theory and three-factor theory of emotion. U knjizi: Bryant, J., Roskos-Ewoldson, D., i Cantor, J. (Eds.), *Communication and emotion, Essays in Honor of Dolf Zillmann* (31-59). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.

Byrne, B. M. (2001). Structural equation modeling with AMOS, EQS, and LISREL: Comparative approaches to testing for the factorial validity of a measuring instrument. *International Journal of Testing*, *1*(1), 55-86.

Bryman, A. (2012). *Social Research Methods* (4th ed.). Oxford University Press: New York.

Buchanan, R., i Gilles, C. (1990). Value managed relationships: the key to customer retention and profitability. *European Management Journal*, *8*(4), 523-526.

Burchell, M., i Robin, J. (2011). *The Great Workplace: How to Build It, How to Keep It, and Why It Matters*. Jossey-Bass.

Buttle, F. (1996). SERVQUAL: review, critique, research agenda. *European Journal of Marketing*, *30*(1), 8-32.

Cannie, J. K. (1994). *Turning Lost Customers Into Gold*. New York: AMACOM.

Camus, A. (1978). *Notebooks 1935-1942*. Random House Inc. (T).

Campos, A. C., Mendes, J., Oom do Valle, P., i Scott, N. (2015). Co-creation of tourist experiences: a literature review. *Current Issues in Tourism*, 1-32.

Campos, A. C., Mendes, J. Oom do Valle, P., i Scott, N. (2016). Co-creation Experiences: Attention and Memorability, *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 1-28.

Campos, A. C., Mendes, J. Oom do Valle, P., i Scott, N. (2017). Co-creating animal-based tourist experiences: Attention, involvement and memorability. *Tourism Management*, *63*, 100-114.

Caneen, J. M. (2004). Cultural determinants of tourist intention to return. U knjizi: Crouch, G. I. (Ed.), *Consumer psychology of tourism, hospitality and leisure* (265- 273). London: CABI.

Carbonara, S. (2012). *Manager's Guide to Employee Engagement (Briefcase Book)*. Briefcase Book.

Carù, A., i Cova, B. (2003a). Revisiting Consumption Experience: A More Humble but Complete View of the Concept. *Marketing Theory*, *3*(2), 267-286.

Carù, A., i Cova, B. (2003b). *A Critical Approach to Experiential Consumption: Fighting Against the Disappearance of the Contemplative Time*. *Presented at the 3rd International Critical Management Studies Conference, Critical Marketing Stream*, 7-9 July 2003.

Carù A., i Cova B. (2007). *Consuming Experience*. Oxon: Routledge.

Carman, J. M. (1990). Consumer perceptions of service quality: an assessment of the SERVQUAL dimensions. *Journal of Retailing*, *66*(1), 33-55.

Carr, C. (1990). *Front-line Customer Service*. New York: John Wiley & Sons.

Carroll, N., i Moore, M. (2011). Moving in Concert: Dance and Music. U knjizi: Schellekens, E., i Goldie, P. (Eds.), *The Aesthetic Mind: The Philosophy & Psychology* (333-345). Oxford UK: Oxford University Press.

Cashman, D. (2012a). *Musicology and Cruisicology: Formal Musical Performance on Cruise Ships 2003-2011 (Neobjavljena doktorska disertacija)*. Southern Cross University, Lismore, NSW.

Cashman, D. (2012b). Popular Music Venues on Cruise Ships as Touristic Spaces of Engagement. *International Journal of Event Management Research*, *7*(1), 26-46.

Cashman, D. (2013). Fabricating Space: Postmodern Popular Music Performance Venues on Cruise Ships. *Popular Entertainment Studies*, *4*(2), 92-110.

Cashman, D. (2014). Music and (Touristic) Meaning on Cruise Ships: The Musicscape of the MV Carnival Paradise as a Semiotic Tourism Product. *International Association for the Study of Popular Music*, *4*(2), 85-102.

Cater, C., i Low, T. (2012). *Focus groups*. U knjizi: Dwyer, L., Gill, A., i Seetaram, N. (Eds.), *Handbook of Research Methods in Tourism: Quantitative and Qualitative Approaches* (352-364). UK: Edward Elgar Publishing.

Chatterjee, A. (2014). *The Aesthetic Brain. How We Evolved to Desire Beauty and Enjoy Art*. Oxford University Press.

Chen, C. F., i Chen, F. S. (2010). Experience quality, perceived value, satisfaction and behavioral intentions for heritage tourists. *Tourism Management*, *31*(1), 29-35.

Chen, J. S., Prebensen, N. K., i Uysal, M. (2014). Dynamic Drivers of Tourist Experiences. U knjizi: Prebensen, N. K. Chen, J. S., i Uysal, M. (Eds.), *Creating Experience Value in Tourism* (11-21). UK: CABI.

Churchill, G. A. (1979). A paradigm for developing better measures of marketing constructs. *Journal of Marketing Research*, *16*, 64-73.

Chubb, M., i Chubb, R. (1981). *One Third of Our Time? An Introduction to Recreation Behaviour and Resource*. New York: John Wiley & Sons, Inc.

Chan, L, K., J., i Kasim, A. (2017). Factors affecting tourist buying behavior. U knjizi: Dixit, S. K. (Ed.), *The Routledge Handbook of Consumer Behaviour in Hospitality and Tourism* (1st ed., 32-45). Routledge Handbooks.

Chathoth, K. P., Ungson, R. G., Harrington, J. R., Altinay, L., Okumus, F., i Chan, S. W. E. (2014). Conceptualization of value co-creation in the tourism context. U knjizi: Prebensen, N. K. Chen, J. S., i Uysal, M. (Eds.), *Creating Experience Value in Tourism* (33-47). UK: CABI.

Chilisa, B., i Kawulich, B. B. (2012). Selecting a research approach: Paradigm, methodology, and methods. U knjizi: Wagner, C., Kawulich, B. i Garner, M. (Eds.). *Doing social research: A global context* (51-61). Berkshire, UK: McGraw-Hill.

Chronis, A., i Hampton, R. D. (2008). Consuming the authentic Gettysburg: How a tourist landscape becomes an authentic experience. *Journal of Consumer Behavior*, *7*(2), 111-126.

Chuaa, B. L., Leeb, S., Gohc, B., i Hand, H. (2015). Impacts of cruise service quality and price on vacationers' cruise experience: Moderating role of price sensitivity. *International Journal of Hospitality Management*, *44*, 131-145.

CLIA (2016), *2017 Cruise Industry outlook*. Press conference presentation. Preuzeto sa https://www.cruising.org/docs/default-source/research/clia-2017-state-of-the-industry.pdf?sfvrsn=0

Clayton, T. (2015). *Waterloo: Four Days that Changed Europe's Destiny*. Abacus.

Clawson, M. (1963). *Land and water for recreation: Opportunities, problems and policies*. Chicago: Rand Mc Nally.

Clark, I., i Schmidt, R. A. (1995). Beyond the servicescape: the experience of place. *Journal of Retailing and Consumer Services*, *3*, 149-162.

Cohen, E. (1972). Towards a sociology of international tourism. *Social Research*, *39*(1), 164-182.

Cohen, E. (1974). Who Is a Tourist? A conceptual clarification. *Sociological Review*, *22*, 527-553.

Cohen, E. (1979). A phenomenology of tourist experiences. *Sociology*, *13*, 179-201.

Cohen, S. A., Prayag, N., i Moital, M. (2014). Consumer behaviour in tourism: Concepts, influences and opportunities. *Current Issues in Tourism*, *17*(10), 872-909.

Cook, S. (2016). *Leading the Customer Experience: Inspirational Service Leadership*. New York: Routledge.

Cole, S. T., i Scott, D. (2004). Examining the mediating role of experience quality in a model of tourist experiences. *Journal of Travel and Tourism Marketing*, *16*(1), 79-90.

Comstock, G., i Scharrer, E. (1999). *Television: What's On, Who's Watching, and What It Means.* Academic Press: San Diego.

Covey, M. R. S. (2006). *The Speed of Trust: The One Thing That Changes Everything*. New York: Free Press.

Costello, B. A., i Osborne, W. J. (2005). Best practices in exploratory factor analysis: Four recommendations for getting the most from your analysis. *Practical Assessment, Research & Evaluation*, *10*(7), 1-9.

Craig-Smith, S., i French, C. (1994). *Learning to Live with Tourism*. Melbourne: Pitman Publishing.

Creamer, G. E. (2017). *An Introduction to Fully Integrated Mixed Methods Research*. SAGE: California.

Creswell, J. W. (2013). *Research design: qualitative, quantitative, and mixed methods approache* (4th ed.). California: SAGE.

Cronin, J. J., i Taylor, S. A. (1992). Measuring service quality: a re-examination and extension. *Journal of Marketing*, *6*, 55-68.

Cronin, J. J., i Taylor, S. A. (1994). SERVPERF versus SERVQUAL, reconciling performance-based and perceptions-minus-expectations measurement of service quality. *Journal of Marketing*, *58*, 125-31.

Crosby, P. B. (1979). *Quality is Free: The Art of Making Quality Certain*. McGraw-Hill, London.

Crosby, L. A., i Stephens, N. (1987). Effects of relationship marketing on satisfaction, retention, and prices in the life insurance industry. *Journal of Marketing Research*, *24*, 404-411.

Curwen, P. (1995). EuroDisney: the mouse that roared (not!). *European Business Review*, *95*(5), 15-20.

Csikszentmihalyi, M. (1975). *Beyond Boredom and Anxiety*. San Francisco. Jossey-Bass.

Csikszentmihalyi, M., i Csikszentmihalyi, I. S. (Eds.) (1988). *Optimal Experience: Psychological Studies of Flow in Consciousness*. Cambridge, NY: University of Cambridge Press.

Csikszentmihalyi, M. (1988). The future of flow. U knjizi: Csikszentmihalyi, M., i Csikszentmihalyi, I. S. (Eds.), *Optimal Experience: Psychological Studies of Flow in Consciousness* (*365-383)*. Cambridge, NY: University of Cambridge Press.

Csikszentmihalyi, M. (1990). *Flow*: *The Psychology of Optimal Experience: Steps Toward Enhancing the Quality of Life*. New York: Harper & Row.

Csikszentmihalyi, M., i Robinson, E. R. (1990). *The Art of Seeing: An Interpretation of The Aesthetic Encounter*. Malibu, CA: J. Paul Getty Museum and the Getty Center for Education in the Arts.

Dabholkar, P. A. (1990). How to improve perceived service quality by improving customer participation. U knjizi: Dunlap, B. J. (Ed.), *Developments in marketing science* (483-487), Cullowhee, NC: Journal of the Academy of Marketing Science.

Dabholkar, P. A., Thorpe, D. I., i Dentz, J. O. (1996). A measure of Service Quality for retail stores: Scale Development and validation. *Journal of Academy of Marketing Science*, *24*(1), 3-16.

Dale, B.G. (1999). *Managing Quality* (3rd ed.). Oxford: Blackwell.

Daly, A., Baron, S., Dorsch, M. J., Fisk, R. P., Grove, S. J., Harris, K., i Harris, R., (2014). Bridging the academia-practitioner divide: the case of "service theatre. *Journal of Services Marketing*, *28*(7), 580-594.

Davidow, W. H., i Uttal, B. (1989). *Total Customer Service*. New York, NY: Harper Perennial.

Dave, S. (Ed.) (1994). *Walt Disney: Famous Quotes* (1st ed.). Disney's Kingdom.

Dawkins, P. M., i Reichheld, F. F. (1990). Customer retention as a competitive weapon. *Directors and Board*, *14*(4), 42-47.

Decrop, A. (1999). Qualitative research methods for the study of tourist behavior. U knjizi: Pizam, A., i Mansfeld, Y. (Eds.), *Consumer behavior in travel and tourism* (335-365). New York/London/Oxford: The Haworth Press.

DeMicco, F. J. (2017). A Disney Strategic Approach to Patient/Guest Services in Hospitality Bridging Healthcare (H2H) and Medical Tourism and Wellness. U knjizi: Smith, M. K., i Puczkó, L. (Eds.), *The Routledge Handbook of Health Tourism* (261-270). UK: Routledge.

Dennett, A., Cameron, D., Bamford, C., i Jenkins, A. K. (2013). *A Metaphorical Exploration of Work, Life and Community On-Board Cruise Ships: A Hospitality Perspective. In: 3rd International Conference on Tourism and Hospitality Management*, 27th - 29 June 2013, Athens, Greece. (Unpublished).

Denzin N. K., i Lincoln Y. S. (1998). *Collecting and interpreting qualitative material*. Thousand Oaks, CA: Sage

Deming, W. E. (1986). *Out of the Crisis: Quality, Productivity and Competitive Position*. Cambridge, Massachusetts: MIT Press.

DeLeire, T., i Kalil, A. (2010). Does consumption buy happiness? Evidence from the United States, *International Review of Economics*, *57*(2), 163-176.

Dick, P. K. (1968/2008). *Do Androids Dream of Electric Sheep?* Ballantine Books.

Dickinson, B., i Vladimir, A. (2008). *Selling the Sea: An Inside Look at the Cruise Industry* (2nd ed.). New York: Wiley.

Diamantopolous, A., i Siguaw, J. (2000). *Introducing LISREL: A guide for the uninitiated.* SAGE.

Donada, C., i Nogatchewsky, G. (2009). Emotions in outsourcing. An empirical study in the hotel industry. *International Journal of Hospitality Management*, *28*(3), 367-373.

Dolnicar, S., Grün, B., i Le, H. (2008). Cross-Cultural Comparisons of Tourist Satisfaction: Assessing Analytical Robustness. U knjizi: Yuksel, A. (Ed.), *Tourist Satisfaction and Complaining Behaviour: Measurement & Management Issues in the Tourism and Hospitality Industry* (137-150). New York: Nova Science Publishers Inc.

Douglas, D., i Douglas, N. (2004). *The Cruise Experience*. New South Wales: Pearson Hospitality Press.

Echtner, C., i Jamal, T. (1997). The disciplinary dilemma of tourism studies. *Annals of Tourism Research*, *24*(4), 868-883.

Eco, U. (1990). *Travels in Hyperreality*. (Trans.William Weaver). San Diego: Harcourt Brace Jovanovich.

Edensor, T. (2001). Performing tourism, staging tourism (Re)producing tourist space and practice. *Tourist Studies*, *1*, 59-81.

Edmnonds, W. A., i Kennedy, T. D. (2016). *An Applied Guide to Research Designs Quantitative, Qualitative, and Mixed Methods* (2nd ed.). Los Angeles: SAGE.

Edvardsson, B. J. (1994). *Quality of Service: Making it Really Work*. London: McGraw-Hill.

Ek, R., Larsen, J., Hornskov, S. B., i Mansfeldt, O. K. (2008). A Dynamic Framework of Tourist Experiences: Space-Time and Performances in the Experience Economy. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, *8*(2), 122-140.

Ekman, P. (1999). Basic emotions. U knjizi: Dalgleish, T., i Power, T. (Eds.), *Handbook of Cognition and Emotion* (45-60). New York, NY: John Wiley & Sons Ltd.

Ekinci, Y., Riley, M., i Fife-Schaw, C. (1998). Which school of thought? The dimensions of resort hotel quality. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, *10*(2), 63-67.

Ekinci Y., i Sirakaya E. (2004). An Examination of the Antecedents and Consequences of Customer Satisfaction. U knjizi: Crouch G. I., Perdue R. R., Timmermans H. J. P., i Uysal M. (Eds.), *Consumer Psychology of Tourism, Hospitality and Leisure* (189-202). Cambridge, MA: CABI.

Elliott A. C., i Woodward W. A. (2007). *Statistical analysis quick reference guidebook with SPSS examples* (1st ed.). London: SAGE.

Engelbrecht, A., S., Heine, G., i Mahembe, B. (2017). Integrity, ethical leadership, trust and work engagement. *Leadership & Organization Development Journal*, *38*(3), 368-379.

Ennew, C. T., i Binks, M. R. (1999). Impact of participative service relationships on quality, satisfaction and retention: An exploratory study, *Journal of Business Research*, *46*(2), 121-132.

Enya (1988). *Orinoco flow,* Dublin/London.

Erickson, R. J. (1994). Our society, ourselves: Becoming authentic in an inauthentic world. *Advanced Development Journal*, *6*, 27-39.

Ershadi, M. J., Niaki, S. T. A., i Sadeghee, R. (2017). Evaluation and Improvement of Service Quality in Information Technology Department of a Detergent Production Company Using

the SERVQUAL Approach. *International Journal of Services and Operations Management*, 1-18.

Fave, A. D., i Massimini, F. (2003). Optimal experience in work and leisure among teachers and physicians: Individual and bio-cultural implications. *Leisure Studies*, *22*(1), 323-342.

Faulkner, B. (2001). Towards a framework for tourism disaster management, *Tourism Management*, *22*(2), 135-147.

Field, M. (1905). America's Biggest Taxpayer Is a Merchant Prince of Chicago: Leads Country's Big Taxpayers. *The Sunday Herald* (*Boston Herald*). Boston, Massachusetts. (3 September 1905), 10.

Filep, S. i Pearce, P. (2013). Introducing tourist experience and fulfilment research. U knjizi: Filep, S., i Pearce, P. (Eds.), *Tourist experience and fulfilment: insights from positive psychology (*Kindle Edition, 1-14). Abingdon: Routledge.

Firat, A. F., i Venkatesh, A. (1995). Liberatory Postmodernism And The Re-Enactment Of Consumption . *Journal Of Consumer Research*, *22*, 239-267.

Fisk R. P., i Grove, S. J. *(*1997). The impact of other customers on service experiences: A critical incident examination of getting along. *Journal of Retailing*, *73*(1), 63-85.

Fisk, R. P., i Grove. S. J. (1996). Applications of impression management and the drama metaphor in marketing*: an introduction. European Journal of Marketing*, *30*(9), 6-12.

Fisk, R .P., Grove, S. J., i Joby, J. (2008). *Interactive Services Marketing*. Cengage Learning.

Fisk, R. P., i Grove, S. J., (2010). The Evolution and Future of Service: Building and Broadening a Multidisciplinary Field. U knjizi: Maglio, P. P., Kieleszewki, C. A. i Spohrer, J. C. (Eds.), *Handbook of Service Science* (643-664). New York, NY: Springer.

Fisk, R. P., Grove, S. J., i Joby, J. (2014). *Interactive Services Marketing* (4th ed.). Cengage Learning.

Fisk, R. P., i Grove. S. J. (2012). A Performing Arts Perspective on Service Design. *Touchpoint: Journal of Service Design*, *4*(2), 20-25.

Ford, H. (1931). On reasons for the Great Depression. *The Zanesville Sunday Times-Signal* Zanesville, Ohio (15 March 1931).

Ford, W. S. Z. (1998). *Communicating with Customers*. Cresskill, NJ: Hampton Press.

Forman, H. (2015). Events and children's sense of time: a perspective on the origins of everyday time-keeping. *Frontiers in Psychology*, *6*(259), 1-6.

Foxall, G., i Greenley, G. (1999). Consumers' emotional responses to service environments. *Journal of Business Research*, *46*, 149-158.

Frochot, I., i Batat, W. (2013). *Marketing and Designing the Tourist Experience*. Goodfellow Publishers.

Frijda, N. H. (1988). The laws of emotion. *American Psychologist*, *43*, 349-358.

Frijda, N. H., Kuipers, P., i ter Schure, E. (1989). Relations among emotion, appraisal, and emotional action readiness. *Journal of Personality and Social Psychology*, *57*(2), 212-228.

Fjellman, S. M. *(*1992*). Vinyl Leaves*: *Walt Disney World and America*. Boulder, CO: *Westview Press.*

Gadamer, H. G. (2003). *Truth and Method.* New York. NY: Continuum Publishing Company

Garin, A. K. (2005). *Devils on the Deep Blue Sea: The Dreams, Schemes, and Showdowns That Built America's Cruise-Ship Empires.* New York, NY: Plume.

Garvin, D. A. (1988). *Managing Quality: The Strategic and Competitive Edge*. New York, NY: Free Press.

Gallup Inc. (2013). *State of the American Workplace*. Report. Preuzeto sa: http://www.gallup.com/poll/165269/worldwide-employees-engaged-work.aspx?version=print

Gibson, P. (2017). Talent Management and the Cruise Industry. U knjizi: Dowling, R., i Weeden, C. (Eds.), *Cruise Ship Tourism* (2nd ed., 161-176). UK: CABI.

Giroux, H. A., i Pollock, G. (2010). *The Mouse that Roared: Disney and the End of Innocence*. Rowman & Littlefield Publishers.

Ghasemi, A., i Zahediasl, S. (2012). Normality Tests for Statistical Analysis: A Guide for Non-Statisticians. *International Journal of Endocrinology and Metabolism, 10*(2), 486-489.

Ghotbabadi, R., Baharun, R., i Feiz, S. (2012). *A Review of Service Quality Models. 2nd International Conference on Management (2nd ICM 2012) Proceeding.11th - 12th June, Langkawi Kedah, Malaysia*, 1-8.

Goffman, E. (1959). *The Presentation of Self in Everyday Life*. New York: Doubleday and Co.

Golomb, J. (1995). *In Search of Authenticity: From Kierkegaard to Camus*. London, New York: Routledge.

Gnoth, J., i Deans, K. (2012). *Developing the tourism experience model. Proceedings of the Australian & New Zealand Marketing Academy (ANZMAC) Conference*, 1-7. Preuzeto sa http://anzmac.info/conference/anzmac-2012-proceedings/

Gnoth, J. (1997). Tourism Motivation and Expectation Formation. *Annals of Tourism Research*, *24*(2), 283-304.

Grayson, K., i Martinec, R. (2004). Consumer perceptions of iconicity and indexicality and their influence on assessments of authentic market offerings. *Journal of Consumer Research*, *31*, 296-312.

Green, C. A., Duan, N., Gibbons, R. D., Hoagwood, K. E., Palinkas, L. A., i Wisdom, J. P. (2015). Approaches to mixed methods dissemination and implementation research: methods, strengths, caveats, and opportunities. *Administration and Policy in Mental Health and Mental Health Services Researc*h, *42*, 508-523.

Grönroos, C. (1981). Internal Marketing-An Integral part of Marketing Theory. U knjizi: Donnelly, H. J., i William R, G. (Eds.), *Marketing of Services* (236-238). Chicago: American Marketing Association.

Grönroos, C. (1984). *A Service Quality Model and its Marketing Implications*. *European Journal of Marketing*, *18*(4), 36-44.

Grönroos, C. (1985). Internal Marketing – Theory and Practice. U knjizi: Bloch, T., Upah, G., i Zeithaml, V. (Eds.), *Service Marketing in Changing Environment* (41-47). Chicago: American Marketing Association.

Grönroos, C. (1989). Defining marketing: a market-oriented approach. *European Journal of Marketing*, *23*, 52-60.

Grönroos C. (1990). *Service management and marketing: Managing the moments of truth in service competition*. MA: Lexington Books Lexington.

Grönroos, C. (2000). *Service management and marketing. A customer relationship approach* (2nd ed.). Chichester: John Wiley & Sons.

Grönroos, C. *(*2006*)*. Adopting a service logic for marketing. *Marketing Theory*, *6*(3), 317-333.

Grönroos, C. *(*2007*). Service Management and Marketing: Customer Management in Service Competition* (3rd ed.). Chichester, England: John Wiley & Sons.

Grönroos, C. (2008). Service Logic Revisited: Who creates value? And who co-creates?. *European Business Review*, *20*(4), 298-314.

Grönroos, C., i Voima, P. (2013). Critical service logic: making sense of value creation and co-creation. *Journal of the Academy of Marketing Science*, *41*, 133-150.

Grönroos, C., von Koskull, C., i Gummerus, J. (2015). The Essence of the Nordic School. U knjizi: von Koskull, C., i Gummerus, J. (Eds.), *The Nordic School - Service Marketing and Management for the Future* (29-32). CERS, Hanken School of Economics.

Grove, S. J., i Fisk R. P. (1983). The dramaturgy of services exchange: An analytical framework for services marketing. U knjizi: Berry, L. L., Shostack, G. L., i Upah, G. D. (Eds.), *Emerging Perspectives on Service Marketing* (45-49). Chicago, IL: The American Marketing Association.

Grove, S. J., i Fisk R. P. (1989). Impression management in services marketing: a dramaturgical perspective. U knjizi: Giacalone, R., i Rosenfeld, P. (Eds.), *Impression Management in the Organization* (427-438). NJ: Lawrence Erlbaum Associates: Hillsdale.

Grove, S. J., i Fisk, R. P. *(*1992). The service experience as theater. U knjizi: Sherry Jr, J. F., i Sternthai, B. (Eds.), *Advances in consumer research (455-461)*. Provo, UT. Association for Consumer Research.

Grove, S. J., Fisk, R. P., i Bitner, M.J. (1992). Dramatizing the service experience: A managerial approach. *Advances in Services Marketing and Management*, *1*, 91-121.

Grove, S. J., Fisk, R. P., i Dorsch, M. J. (1998). Assessing the Theatrical Components of the Service Encounter: A Cluster Analysis Examination. *The Service Industries Journal*, *18*(3), 116-134.

Grove, S. J., i Fisk, R. P. (2001). Service Theater: An Analytical Framework for Services Marketing. U knjizi: Lovelock, C., i Wirtz, J. (Eds.), *Service Marketing: People, Technology, Strategy* (78-87). Pearson Education.

Grove, S. J., Fisk, R. P., i Laforge, M. C. (2004). Developing the impression management skills of the service worker: an application of Stanislavsky's principles in a service context. *The Service Industries Journal*, *24*(2), 1-14.

Gruman, J. A., i Saks, A. M. (2011). Performance management and employee engagement. *Human Resource Management Review*, *21*, 123-136.

Gunn, C. (1972). *Vacationscape*. Austin, TX: University of Texas Press.

Gupta, S., i Vajic M. (2000). The Contextual and Dialectical Nature of Experience. U knjizi: Fitzsimmons J. A., i Fitzsimmons M. J. (Eds.), *New Service Development. Creating Memorable Experiences* (33-51). SAGE.

Hackman, J. R., i Oldham, G. R. (1990). *Work redesign*. Reading, MA: Addison-Wesley.

Hagger, J. C. (2009). *The impact of tourism experiences on post retirement life satisfaction (Neobjavljena doktorska disertacija)*. University of South Australia, Adelaide, Australia.

Hagger, C., i Murray, D. (2013). Anticipating a flourishing future with tourism experiences. U knjizi: Filep, S., i Pearce, P. (Eds.). *Tourist experiences and fulfilment: Insights from positive psychology* (Kindle Edition, 186-201). Abingdon: Routledge.

Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., i Anderson, R. E. (2010). *Multivariate data analysis* (7th ed.). New York, NY: Macmillan.

Hakanen, J. J., i Schaufeli, W. B. (2012). Do burnout and work engagement predict depressive symptoms and life satisfaction? A three-wave seven-year prospective study. *Journal of Affective Disorders*, *141*, 415-424.

Hanefors, M., i Mossberg, L. (2003). Searching For The Extraordinary Meal Experience. *Journal Of Business And Management*, *9*(3), 249-292.

Hamzagić, A., i Milačić, S. (2011). Rizik u procesima projektovanja. *Anali Ekonomskog fakulteta u Subotici*, *47*, 159-168.

Harter, J. K., Schmidt, F. L., i Hayes, T. L. (2002). Business-unit-level relationship between employee satisfaction, employee engagement, and business outcomes: a meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, *87*(2), 268-279.

Hassmén P., Keegan R., i Piggott D. (2016). Rethinking Sport and Exercise Psychology Research.Past, Present and Future. London: Palgrave Macmillan

Haudan, J. (2008). *The Art of Engagement: Bridging the Gap Between People and Possibilities*. McGraw-Hill.

Havlena, W. J., i Hoolbrook, M. B. (1986). The varieties of consumption experience: comparing two typologies of emotion in consumer behaviour. *Journal of Consumer Research*, *13*, 394-404.

Haywood-Farmer, J. (1988). A conceptual model of service quality. *International Journal of Operations & Production Management*, *8*(6), 19-29.

Heidegger, M (1962). *Being and Time*. Translated by John Macquarrie & Edward Robinson. New York: Harper & Row.

Heskett, J. L., Sasser, W. E., i Hart, C. W. L. (1990). *Breakthrough Service*. New York, NY: The Free Press.

Heskett, J. L., Sasser, E. W. i Schlesinger, L. A. (1997). *The Service Profit Chain*. New York, ny: The Free Press.

Hill, H. M. (1984). Epistemology, Axiology, and Ideology in Sociology. *Mid-American Review of Sociology*, *9*, 59-77.

Hu, L., i Bentler, P. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling*, *6*(1), 1-55.

Hu, J. L., Chiu, C. N., Shieh, H. S., i Huang, C. H. (2010). A stochastic cost efficiency analysis of international tourist hotels in Taiwan. *International Journal of Hospitality Management*, *29*, 99-107.

Hughes, H. (2000). *Arts, Entertainment and Tourism*. Routledge.

Hughes, H., i Benn, D. (1995). Entertainment: its role in the tourist experience. U knjizi: Leslie, D. (Ed.), *Tourism and leisure: towards the millennium, Vol II: tourism and leisure - perspectives on provision* (11-21). Eastbourne: Leisure Studies Association.

Hudson, S., i Shephard, G. (1998). Measuring service quality at tourist destinations: an application of importance-performance analysis to an Alpine ski resort. *Journal of Travel & Tourism Marketing, 7*(3), 61-77.

Hull, R. B. (1990). Emotion and leisure: Causes and consequences. *Journal of Leisure Research*, *22*, 55-67.

Hung, K., i Petrick, J. F. (2010). Develop a measurement scale for constraints to cruising. *Annals of Tourism Research*, *37*(1), 206-228.

Hunt, H. K. (1977). CS/D–Overview and Future Directions". U knjizi: Hunt, H. K. (Ed.), *Conceptualization and Measurement of Consumer Satisfaction and Dissatisfaction* (7-23). Marketing Science Institute. Cambridge, MA: Harvard University Press.

Humphrey, N. (1998). Cave Art, Autism and the Evolution of the Human Mind. *Cambridge Archaelogical Journal, 8*(2), 165-191.

Hussain, K., Ekiz, E. H., Bouchon, F., i Kumar, J. (2015). *Knowing the unknown country? The security perception of foreign tourists before and after visiting North Cyprus. 2nd International Conference on Finance and Economics (ICFE), 4-6 June, Ho Chi Minh City, Vietnam.*

Huxley, O. (2006). *Brave New World*. Harper Perennial.

Holbrook, M. B., i Hirschman, E. C. (1982). The Experiential Aspects of Consumption: Consumer Fantasy, Feelings and Fun. *Journal of Consumer Research*, *9*(2), 132-140.

Holbrook, M. B. (2000). The Millennial Consumer in the Texts of Our Times: Experience and Entertainment, *Journal of Macromarketing*, *20*(2), 178-192.

Holt, D. B., i Cameron, D. (2010). *Cultural Strategy: Using Innovative Ideologies to Build Breakthrough Brands*. Oxford: Oxford University Press.

Hosany, S., i Witham, M. (2010). Dimensions of Cruisers' Experiences, Satisfaction, and Intention to Recommend. *Journal of Travel Research*, *49*(3), 351-364.

Hosany, S., Prayag, G., Deesilatham, S., Causevic, S., i Odeh, K. (2014). Measuring Tourists' Emotional Experiences: Further Validation of the Destination Emotion Scale. *Journal of Travel Research*, *54*(4), 482-495.

Hyan, S. S., Kim, W., i Lee, M. J. (2011). The impact of advertising on patrons'emotional response, perceived value, and behavioral intentions in the chain restaurant industry: The moderating role of advertising-induced arousal. *International Journal of Hospitality Management*, *30*, 689-700.

Inghilleri, L., Solomon, M., i Schulze, H. (2010). *Exceptional Service, Exceptional Profit: The Secrets of Building a Five-Star Customer Service Organization*. AMACOM.

Iso-Ahola, S. E. (1982). Towards a social psychological theory of tourism motivation: a rejoinder. *Annals of Tourism Research*, *9*(2), 256-262.

Izard, C. E. (2009). Emotion theory and research: Highlights, unanswered questions, and emerging issues. *Annual Review of Psychology*, *60*, 1-25.

Jackson, J. B. (1994). *A Sense of Place, a Sense of Time*. New Haven, CT: Yale University Press.

Jacksparrow057 (2009, Novembar 11) *Život je more*. U blog.dnevnik.hr. Preuzeto sa http://blog.dnevnik.hr/jacksparrow057/2009/11/1626807792/zivot-je-morea-hrefhttptinypiccomrefi421k1-targetblankimg-srchttpi62tinypiccomi421k1jpg-border0-altimage-and-video-hosting-by-tinypica.html

Jacoby, J., i Chesnut, R. W. (1978). *Brand loyalty measurement and management*. New York, NY: John Wiley & Sons.

Jennings, G. R. (1997). The travel experience of cruisers. U knjizi: Oppermann, M. (Ed.), *Pacific Rim 2000: Issues, Interrelations, Inhibitors* (94-105). London: CABI.

Jennings, G. R. (2006). Perspectives on Quality Tourism Experiences: An introduction. U knjizi: Jennings, G. R., i Nickerson, N. (Eds.), *Quality tourism experiences* (1-21). Oxford: Elsevier Butterworth-Heinemann.

Jennings, G., i Weiler, B. (2006). Mediating Meaning: Perspectives on Brokering Quality Tourism Experiences. U knjizi: Jennings, G. R., i Nickerson, N. (Eds.), *Quality tourism experiences* (57-78). Oxford: Elsevier Butterworth-Heinemann.

Jennings, G., Lee, Y. S., Ayling, A., Lunny, B., Cater, C., i Ollenburg, C. (2009). Quality Tourism Experiences: Reviews, Reflections, Research Agendas. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, *18*(2), 294-310.

Jennings, G. (2012). Qualitative research methods. U knjizi: Dwyer, L., Gill, A., i Seetaram, N. (Eds.), *Handbook of Research Methods in Tourism: Quantitative and Qualitative Approaches* (309-323). UK: Edward Elgar Publishing.

Johnson, R. (1991). A Strategy for Service—Disney Style. *Journal of Business Strategy*, *12* (5): 38-43.

Johnson, B., i Gray, R. (2010). A history of philosophical and theoretical issues for mixed methods research. U knjizi: Tashakkori, A., i Teddlie, C. (Eds.), *Handbook of Mixed Methods in Social and Behavioral Research* (105-137). California: SAGE.

Juan, P. J., i Chen, H. M. (2011). Taiwanese cruise Tourist Behavior during Different Phases *of* Experience. *International Journal* of *Tourism Research, 14, 485–494.*

Juran, J. M. (1988). *Juran's Quality Control Handbook (4th ed.). London: McGraw-Hill.*

Kang, G., i James, J. (2004). Service quality dimensions: an examination of Grönroos's service quality model. *Journal of Service Theory and Practice*, *14*(4), 226-227.

Kaplan, R., i Kaplan, S. (1989). *The Experience of Nature: A Psychological Perspective*. New York: Cambridge University Press.

Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, *33*, 692-724.

Kasser, T. (2002). *The High Price of Materialism*. Cambridge, MA: MIT Press.

Keller, K. (2011). *Nostalgia culture in Disneyland.* Northridge: California State University.

Kerry, R. (2010). A Water Treatment Plant Tour and the Magic Kingdom: What Do They Have in Common. *Opflow*, *36*(4), 1-8.

Khan, A., Shafique, I., i Ahmed, S. (2014). The Relationship between Drama Metaphor, Service Quality and Customer Satisfaction in Food Industry of Faisalabad (Pakistan). *Management and Administrative Sciences Review*, *3*(1), 105-119.

Kierkegaard, S. (1962/1846). *The Present Age*, A. Dru (trans.), NY: Harper Torchbooks.

Kieran, M. (2011). The Fragility of Aesthetic Knowledge: Aesthetic Psychology and Appreciative Virtues. U knjizi: Schellekens, E., i Goldie, P (Eds.), *The Aesthetic Mind: The Philosophy & Psychology* (32-43). Oxford UK: Oxford University Press.

King, A. C. (1984). Service oriented quality control. *The Cornell H. R. A. Quarterly*, November, 92-98.

King, M. J. i O'Boyle, J. G. (2011). The Theme Park: The Art of Time and Space. U knjizi: Jackson K. M., i West, M. I. (Eds.), *Disneyland and Culture: Essays on the Parks and Their Influences* (5-18). Jefferson, North Carolina; London: McFarland & Company Inc. Publishers.

Kim, J. J., i Fesenmaier, D. R. (2016). Tourism Experience and Tourism Design. U knjizi: Fesenmaier, D. R., i Xiang, Z. (Eds.), *Design Science in Tourism, Tourism on the Verge* (17-29). Switzerland: Springer.

Kim, J. J., i Fesenmaier, D. R. (2015). Measuring emotions in real time implications for tourism experience design. *Journal of Travel Research*, *54*(4), 419-429.

Kim, J. H., Ritchie, J. R. B., i McCormick, B. (2012). Development of a Scale to Measure Memorable Tourism Experiences. *Journal of Travel Research*, *51*(1), 12-25.

Kim. J. H. (2009). *Development of a scale to measure memorable tourism experiences (Neobjavljena doktorska disertacija)*. Indiana University.

Killion, K. L. (1992). *Understanding Tourism, Study Guide*. Rockhampton: Central Queensland University.

Krippendorf, J. (1986). Tourism in the system of industrial society. *Annals of Tourism Research*, *13*(4), 517-532.

Krippendorf, J. (1987). *The holiday makers: understanding the impact of leisure and travel*. Oxford: Heinemann Professional Publishing.

Klein, R. A. (2002). *Cruise Ship Blues*: The Underside of the Cruise Ship Industry. Gabriola Island: New Society Publishers.

Kline, B. R. (2005). *Principles and practice of structural equation modeling*. New York, NY: The Guilford Press.

Klugman, K. (1995). Reality revised. U knjizi: Klugman, K., Kuenz, J., Waldrep, S., i Willis, S. (Eds.), *Inside the Mouse: Work and Play at Disney World* (12-33). Durham, NC: Duke University Press.

Korneliussen, T. (2014). Tourist Information Search: A DIY Approach to Creating Experience Value. U knjizi: Prebensen, N. K., Chen, J. S., i Uysal, M. (Eds.), *Creating Experience Value in Tourism* (169-181). CABI.

Kotler, P. (1973). Atmospherics as a marketing tool. *Journal of Retailing*, *49*(4), 48-64.

Kotler, P. (2003). *Marketing Insights from A to Z: 80 Concepts Every Manager Needs to Know*. John Wiley & Sons.

Kotler, P., Adam, S., Brown, L., i Armstrong, G. (2001). *Principles of Marketing*. Frenchs Forest, Australia: Pearson Prentice Hall.

Kozak, S., Crotts, J. C., i Law, R. (2007). The impact of the perception of risk on international travellers. *International Journal of Tourism Research*, *9*(4), 233-242.

Kuenz, J. (1995). It's a small world after all. U knjizi: Klugman, K., Kuenz, J., Waldrep, S., i Willis, S. (Eds.), *Inside the Mouse: Work and Play at Disney World* (54-79). Durham, NC: Duke University Press.

Kwortnik, R. J. (2006). Carnival Cruise Lines: Burnishing the Brand. *Cornell Hotel & Restaurant Administration Quarterly*, *47*, 286-300

Kwortnik, R. J. (2008). Shipscape influence on the leisure cruise experience. *International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research*, *2*(4), 289-311.

La Du, T. J., i Tanaka, J. S. (1989). Influence of sample size, estimation model, and model specification on goodness-of-fit assessments in structural equation models. *Journal of Applied Psychology*, *74*(4), 625-635.

Larsen, S., i Mossberg, L. (2007). Editorial: The Diversity of Tourist Experiences. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, *7*(1), 1-6.

Larsen, S. (2007). Aspects of a psychology of the tourist experience. *Journal of Hospitality and Tourism*, *7*(1), 7-18.

Ladhari, R. (2008). Alternative measures of service quality: a review. *Managing Service Quality: An International Journal*, *18*(1), 65-86.

Lam, L. D., Michael, F., McNeeley, F. M., i Bhargava, P. (2015). Lessons From the Happiest Place on Earth. *Journal of the American College of Radiology*, *12*(1), 1-8.

Langley, N., Ryerson, F., i Woolf, A. E. (1939). *The Wizard of Oz*. Igrano-dokumentarni film, Metro-Goldwyn-Mayer.

LaSalle, D., i Britton, T. (2002). *Priceless: Turning Ordinary Products into Extraordinary Experiences*. Boston: Harvard Business School Press.

Lash, S. (1988). Discourse or figure ? Postmodernism as regime of signification. *Theory, Culture and Society*, *5*, 311- 336.

Laurel, B. (2013). *Computers as Theatre* (2nd ed.). Upper Saddle River, NJ: Adidison Wesley/Pearson.

Laurie, J., i Kleiner, B. H. (1995). Employee morale and its impact on service: what companies do to create a positive service experience. *Managing Service Quality: An International Journal*, *5*(6), 21-25.

Lazarus, R. S. (1991). Progress on a cognitive-motivational-relational theory of emotion. *American Psychologist*, *46*, 819-834.

Lepp, A., i Gibson, H. (2003). Tourist Roles, Perceived Risk and International Tourism. *Annals of Tourism Research*, *30*(3), 606-624.

Lee, J., i Kyle, G. (2012). Structural equation modeling. U knjizi: Dwyer, L., Gill, A., i Seetaram, N. (Eds.), *Handbook of Research Methods in Tourism: Quantitative and Qualitative Approaches* (92-112). UK: Edward Elgar Publishing.

Lee-Ross, D. (2005). *Cruise tourism: the theoretical case for 'short-life' occupational communities among on-board hotel workers.* In: *Proceedings of the Council for Australian University Tourism and Hospitality Education Conference*, 1-11.

Lester, J-A. (2017). Mediating the Cruise Experience. U knjizi: Dowling, R., i Weeden, C. (Eds.), *Cruise Ship Tourism* (2nd ed., 188-204). UK: CABI.

Levy, S. J. (1959). Symbols for sale. *Harvard Business Review*, *37*, 117-124.

Lewis, R. C., i Chambers, R. E. (2000). *Marketing Leadership in Hospitality*. New York: John Wiley & Sons John Wiley.

Liang, J., i Crouch, G. (2005). Extraordinary journeys: an exploratory cross-cultural study of tourist of the frontier. *Journal of Vacationing Marketing*, *11*, 209-223.

Li, G. (2012). Statistical testing techniques. U knjizi: Dwyer, L., Gill, A. i Seetaram, N. (Eds.), *Handbook of Research Methods in Tourism: Quantitative and Qualitative Approaches* (13-30). UK: Edward Elgar Publishing.

Lillestol, T., Timothy, D. J., i Goodman, R. (2015). Competitive strategies in the US theme park industry: A popular media perspective. *International Journal of Culture, Tourism, and Hospitality Research*, *9*(3), 225-240.

Lin, Y., Kerstetter, D., Nawijn, J., i Mitas, O. (2014). Changes in emotions and their interactions with personality in a vacation context. *Tourism Management*, *40*(1), 416-424.

Lincoln, Y. S., i Guba, E. G. (1985). *Naturalistic Inquiry*. CA: Thousand Oaks, SAGE.

Liu, C. (2013). *Understanding Chinese travellers' travel experiences in the UK: a critical analysis of an online community (Neobjavljena doktorska disertacija)*. Bournemouth University, Business School.

Lipp, D. (2013). *Disney U: How Disney University Develops the World's Most Engaged, Loyal, and Customer-Centric Employees*. McGraw-Hill

Lyotard, J. F. (1992). *The Postmodern Explained*. Correspondence 1982-1985. Minneapolis: University of Minnesota Press.

Lynch, D. (1984). *Dune*, igrano-dokumentarni film**.** Universal pictures.

Lyman, A., i Adler, H. (2012). *The Trustworthy Leader: Leveraging the Power of Trust to Transform Your Organization*. Jossey-Bass.

Lovelock, C. H. (1981). Why Marketing Management Needs to be Different for Services. U knjizi: Donnelly, J., i George, W. (Eds.), *Marketing of Services* (5-9). Chicago: American Marketing Association.

Lovelock, C. H. (1994). *Product Plus.* New York: McGraw-Mill.

Lo Shuk Ting, D. (2007). *The theme park experience: its nature, antecedents and consequences (Neobjavljeni master rad)*. The Hong Kong Polytechnic University.

Ma, J., Campos, A. C., Li. S, Gardiner, S., i Noel, S. (2016). Attention, emotion and hedonic service experiences. Managing and delivering services in the Asian Century. *Worldwide Hospitality and Tourism Themes*, *8*(1), 53-60.

Macey, W. H., Schneider, B., Barbera, K. M., i Young, S. A. (2009). *Employee Engagement: Tools for Analysis, Practice, and Competitive Advantage*. Wiley-Blackwell.

MacCannell, D. (1973). *The tourist: A new theory of the leisure class.* New York: Schocken Books.

MacCannell, D. (1999). *The tourist: A new theory of the leisure class* (3rd ed.). Berkeley: University of California Press

Maclaran, P. (2009). Postmodern Marketing and Beyond. U knjizi: Parsons, E., i Maclaran, P. (Eds.), *Contemporary issues in marketing and consumer behaviour* (37-54). Oxford: Elsevier.

Magnini, P. V., i Roach, K. (2014). Experience Co-creation Depends on Rapport-building: Training Implications for the Service Frontline. U knjizi: Prebensen, N. K. Chen, J. S., i Uysal, M. (Eds.), *Creating Experience Value in Tourism* (125-138). UK: CABI.

Major, B., i McLeay, F. (2014). The UK "grey" market's holiday experience. U knjizi: Sharpley, R., i Stone, P. R. (Eds), *Contemporary tourist experience: Concepts and consequences* (Kindle Edition, 228-242). Abingdon: Routledge.

Malone, S., McKechnie, S., i Tynan, C. (2017). Tourists' Emotions as a Resource for Customer Value Creation, Cocreation, and Destruction: A Customer-Grounded Understanding. *Journal of Travel Research*, 1-13.

Mannell, R. C., i Iso-Ahola, S. E. (1987). Psychological nature of leisure and tourism experience. *Annals of Tourism Research*, *14*(3), 314-331.

Marciano, P. (2010). *Carrots and Sticks Don't Work: Build a Culture of Employee Engagement with the Principles of RESPECT*. McGraw-Hill.

Matuszewski, I., i Blenkinsopp, J. (2011). New kids on the ship: Organisational socialisation and sensemaking of new entrants to cruise ship employment. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, *18*(1), 79-87.

Maslach, C., Jackson, S. E., i Leiter, M. P. (1996). *Maslach Burnout Inventory manual* (3rd ed.). Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.

Maslow, A. H. (1943). Hierarchy of needs. *Psychological Review 50*, 370-396.

Maslow, A. (1962). *Toward A Psychology Of Being.* Princeton, NJ: D. Van Nostrand.

Martilla, J., i James, J. (1977). Importance-performance analysis. *Journal of Marketing*, *41*, 77-79.

Matsumoto, D., Frank, M. G., i Hwang, H. C. (2013). Reading people. U knjizi: Matsumoto, D., Frank, M. G., i Hwang, H. C. (Eds.), *Nonverbal communication: Science and applications* (3-14). CA: SAGE.

Matsumoto, D., i Hwang, H. C. (2013). Facial Expressions. U knjizi: Matsumoto, D., Frank, M. G., i Hwang, H. C. (Eds.), *Nonverbal communication: Science and applications* (15-52). CA: SAGE.

Mattila, A. S., i Ro, H. (2008). Customer satisfaction, services failure, and service recovery. U knjizi: Oh, H., i Pizam, A. (Eds.), *Handbook of Hospitality and Marketing Management* (296-323). Amsterdam: Elsevier.

Macleod, D., i Brady, C. (2008). *The Extra Mile: How to Engage Your People to Win*. London: Prentice Hall Financial Times.

MacCannell, D. (1973). Staged authenticity: Arrangements of social space in tourist settings. *American Journal of Sociology*, *79*(3), 589-603.

MacLeod, D. and Clark, N. (2011). *Engaging for Success: enhancing performance through employee engagement a report to Government.* Department for Business, Innovation and Skills. Preuzeto sa http://dera.ioe.ac.uk/1810/1/file52215.pdf

Medina, J. (2008). *Brain Rules*. Brunswick: Scribe Publications Pty Ltd.

Medina, J. (2014). *Brain Rules: 12 Principles for Surviving and Thriving at Work, Home, and School* (Updated and expanded ed.). Pear Press: Seattle, WA.

Mehrabian, A., i Russell, J. A. (1974). *An Approach to Environmental Psychology*. Cambridge, MA: Massachusetts Institute of Technology.

Mendes, J., i Guerreiro, M. (2017). Conceptualizing the Cruise Ship Tourist Experience. U knjizi: Dowling, R., i Weeden, C. (Eds.), *Cruise Ship Tourism* (2nd ed., 205-219). UK: CABI.

Merriam, B. S. (2009). *Qualitative research: A guide to design and implementation.* San Francisco, CA: Jossey-Bass

Mercier, S., i Fikes, J. (1997). Factors to consider in the delivery of quality services by hospitals. *Production and Inventory Management Journal*, *38*(*2*), *63-68.*

Michaels, D. (2004). Marshal Zhukov: A Career Built on Corpses. *The Revisionist: Journal for Critical Historical Inquiry*, *2*(3), 334-340.

Miller, B. W. (1992). It's a kind of magic. *Managing Service Quality: An International Journal*, *2*(4), 191-193.

Miller, W. R., i C'de Baca, J. (2001). *Quantum Change: When Epiphanies and Sudden Insights Transform Ordinary Lives*.. New York: Guilford Press.

Mills, C. W. (1959). *The Sociological Imagination*. Oxford University Press.

Minkowski, H. (1908/1952). Space and time. U knjizi: Lorentz, H. A., Einstein, A., Minkowski, H., i Weyl, H. (Eds.), *The Principle of Relativity: A Collection of Original Memoirs on the Special and General Theory of Relativity* (75-91). New York: Dove.

Munsters, W., i Freund de Klumbis, D. (2005). Culture as a Component of the Hospitality Product. U knjizi: Sigala, M., i Leslie, D. (Eds.), *International Cultural Tourism: Management, Implications and Cases* (26-39). Oxford: Butterworth Heinemann.

More, T. (1516/2003). *Utopija.* Zagreb: Nakladni zavod Globus.

Moore, S. (1965). *The Stanislavski System: The Professional Training of an Actor: Digested from the Teachings of Konstantin S. Stanislavski*. New York: Penguin.

Morgan, M., Elbe, J., i Curiel, J. E. (2009). Has the experience economy arrived? The views of destination managers in three visitor-dependent areas. *International Journal of Tourism Research*, *11*, 201-216.

Mossberg, L. (2007). A marketing approach to the tourist experience. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, *7*(1), 59-74.

Neuhofer, B., Buhalis, D., i Ladkin, A. (2012). Conceptualising Technology Enhanced Destination Experiences. *Journal of Destination Marketing and Management*, *1*(1-2), 36-46.

Newman, J. (1997). *Inauthentic Culture and its Philosophical Critics*. Montreal: McGill-Queen's University Press.

Noe, F. P., Uysal, M., i Magnini, V. P. (2010). *Tourist customer service satisfaction: An encounter approach*. London: Routledge

Nickerson, N. (2006). Some reflections on quality tourism experiences. U knjizi: Jennings, G. R., i Nickerson, N. (Eds.), *Quality tourism experiences* (227-235). Oxford: Elsevier Butterworth-Heinemann.

Oakland, J. S. (1993). *Total Quality Management: The Route to Improving Performance* (2nd ed.). Oxford: Butterworth Heinemann.

O'Dell, T. (2007). Tourist experiences and academic junctures. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, *7*(1), 34-45.

Oh, H. (2001). Revisiting importance–performance analysis. *Tourism Management*, *22*(6), 617-627.

Oh, H., Fiore, A. M., i Jeong, M. (2007). Measuring experience economy concepts: tourism applications. *Journal* of *Travel Research*, *46*, 119-131.

Oh, H. (2017). Customer satisfaction, service quality, and customer value: years 2000-2015. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, *29*(1), 2-29.

Olander, F. (1979). *Consumer Satisfaction: A Sceptic's view*. Denmark: Asrhus.

Oliver, R. L. (1977). Effect of expectation and disconfirmation on post exposure product evaluations: an alternative interpretation, *Journal of Applied Psychology*, *62*(4), 480-486.

Oliver, R. L. (1980). A cognitive model of the antecedents and consequences. *Journal of Marketing Research*, *17*(4), 460-469.

Oliver, R. L. (1981). Measurement and Evaluation of satisfaction process in retailing setting. *Journal of Marketing*, *49*, 41-50.

Oliver, R. L. (1997). *Satisfaction: a behavioral perspective on the consumer*. New York: McGraw-Hill

Oliver, R. L. (1999). Whence Consumer Loyalty? *Journal of Marketing*, *63*, 33-44.

Ooi, C. (2003). *Crafting tourism experiences: Managing the attention product. In The 12th Nordic symposium on tourism and hospitality research. Stavanger: Stavanger University College*: 1–26.

Orwell, G. (1933). *Down and Out in Paris and London*. London: Penguin

Orwell, G. (1961). *1984*. Signet Classic.

Oppermann, M. (2000). Tourism destination loyalty. *Journal of Travel Research*, *39*, 78-84.

Osman, H. Johns, N., i Lugosi, P. (2014). Commercial hospitality and destination experiences: McDonald's and tourists' consumption of space. *Tourism Management*, *42*, 238-247.

Page, S. (2011). *Tourism Management* (4th ed.). Oxford, UK: Routledge.

Paik, H. (2010). *Adapting Disneyland's service strategy to Korea's Everland theme park*. *UNLV Theses, Dissertations, Professional Papers, and Capstones*. 558.

Panksepp, J. (1998). *Affective neuroscience: the foundations of human and animal emotions*. New York: Oxford University Press.

Pallant, J. (2007). *SPSS prirucnik za prezivljavanje*. Beograd: Mikro knjiga.

Papathanassis, A., i Beckmann, I. (*2011*). Assessing *the* 'poverty *of* cruise theory' hypothesis. *Annals* of *Tourism Research*, *38*(*1*), *153-174*.

Papathanassis, A. (2017). 'Oceans Apart': Bridging the Gap between Academic Research and Professional Practice in Cruise Tourism. U knjizi: Dowling, R., i Weeden, C. (Eds.), *Cruise Ship Tourism* (2nd ed., 145-158). UK: CABI.

Parasuraman, A., Zeithaml, V., i Berry, L. (1985). A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of Marketing*, *49*(2), 41-50.

Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., i Berry L. L. (1988). SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring consumer Perceptions of Service Quality. *Journal of Retailing*, *64*(1), 12-40.

Parasuraman, A., Zeithamal, V. A., i Berry L. L. (1994). Alternative scales for measuring service quality: a comparative assessment based on psychometric and diagnostic criteria. *Journal of Retailing*, *70*(3), 201-230.

Patton, M. Q. (2002). *Qualitative Research And Evaluation Methods*. SAGE.

Payne, D. R. (1981). *The Scenographic Imagination,* Carbondale, IL: Southern Illinois University Press.

Payne, A. F., Storbacka, K., i Frow, P. (2008). Managing the Co-Creation of Value. *Journal of the Academy of Marketing Science*, *36*(1), 83-96.

Pearce, P. L. (1980). A Favorability-satisfaction model of tourists' evaluations. *Journal of Travel Research*, Summer, 13-17.

Pearce, P. L. (2011). *Tourist Behaviour and the Contemporary World*. Bristol, UK: Channel View.

Pearce, P. L., i Zare, S. (2017). The orchestra model as the basis for teaching tourism experience design. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 1-10.

Pearson, H. R., i Mundform, J. D. (2010). Recommended Sample Size for Conducting Exploratory Factor Analysis on Dichotomous Data. *Journal of Modern Applied Statistical Methods*, *9*(2), 359-368. Preuzeto sa: http://digitalcommons.wayne.edu/jmasm/vol9/iss2/5

Perucca, R. (2001). Consumers with options. *Nursing Management*, *32*(9), 20-25.

Peters, J. (1987). *Thriving on Chaos*. London: Pan.

Pine, B. J., i Gilmore, J. H. (1998). Welcome to the Experience Economy. *Harvard Business Review*, *76*(4), 96-105.

Pine, J. B., i Gilmore, J. H. (1999). *The Experience Economy: Work Is Theatre & Every Business a Stage*. Boston, MA: Harvard Business School Press.

Pine, J. B., i Gilmore, J. H. (2007). *Authenticity: What Consumers Really Want*. Boston, MA: Harvard Business Review Press.

Pine, J. B., i Gilmore, J. H. (2011). *The Experience Economy, Updated Edition*. Boston, MA: Harvard Business Review Press.

Pine, B. J., i Gilmore, J.H. (2013). The experience economy: past, present and future. U knjizi: Sundbo, J., i Sørensen, F. (Eds), *Handbook on the Experience Economy* (21-44). Cheltenham: Edward Elgar.

Platon (1976). *Kratil*. Zagreb: Studentski centar Sveučilišta u Zagrebu.

Plato, (2000). *The Republic*, *Book VII*. Mineola, NY: Dover Publication.

Porter, M. (1998). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance* (2nd ed.). New York: The Free Press.

Prahalad, C. K., i Ramaswamy, V. (2000). Co-opting customer competence. *Harvard Business Review*, *78*, 79-90.

Prahalad, C. K., i Ramaswamy, V. (2004a). *The Future of Competition: Co-Creating Unique Value With Customers*. Boston, MA: Harvard Business Review Press.

Prahalad, C. K., i Ramaswamy, V. (2004b). Co-Creation Experiences: The Next Practice in Value Creation". *Journal of Interactive Marketing*, *18*(3), 5-14.

Prahalad, C. K., i Ramaswamy, V. (2004c). Co-Creating Unique Value With Customers. *Strategy & Leadership*, *32*(3), 4-8.

Prayag, G., i Ryan, C. (2012). Antecedents of tourists' loyalty to Mauritius: The role and influence of destination image, place attachment, personal involvement, and satisfaction. *Journal of Travel Research*, *51*(3), 342-356.

Prat, A. G. i de la Rica Aspiunza, Á. (2014). Personal experience tourism: A postmodern understanding U knjizi: Sharpley, R., i Stone, P. R. (Eds.), *Contemporary Tourist Experience: Concepts and Consequences* (Kindle Edition, 11-24). Abingdon: Routledge.

Prebensen, N. K., Kim, H., i Uysal, M. (2015). Cocreation as Moderator between the Experience Value and Satisfaction Relationship. *Journal of Travel Research*, 1-12.

Prebensen, N. K., Chen, J. S., i Uysal, M. (2014a). Co-creation of tourist experience: Scope, Definition and Structure. U knjizi: Prebensen, N. K., Chen, J. S., i Uysal, M. (Eds.), *Creating Experience Value in Tourism* (1-10). UK: CABI.

Prebensen, N. K., Woo, E., i Uysal, M. (2014b). Experience value: Antecedents and consequences. *Current Issues in Tourism*, *17*(10), 910-928.

Prebensen, N. K., Vitterso, J., i Dahl, T. (2013). Value Co-creation: Significance of Tourist Resources. *Annals of Tourism Research*, *42*, 240-261.

Prebensen, N. K., Woo, E., Chen, J. S., i Uysal, M. (2012). Experience quality in the different phases of a tourist vacation: A case of northern Norway. *Tourism Analysis*, *17*(5), 617-627.

Prentice R. (2001). Experiential Cultural Tourism: Museums and the marketing of the New Romanticism of Evoked Authenticity. *Museum Management and Curatorship*, *19*(1), 5-26.

Priest, S., i Bunting, C. (1993). Changes in percived risk and competence during whitewater canoeing. *Journal of Applied Recreation Research*, *18*(4), 265-280.

Privette, G. (1983). Peak Experience, Peak Performance and Flow: A Comparative Analysis of Positive Human Experiences. *Journal of Personality and Social Psychology*, *45*, 1361-1368.

Qu, H., i Ping, E. W. Y. (1999). A service performance model of Hong Kong cruise travelers' motivation factors and satisfaction. *Tourism Management*, *20*(2), 237-244.

Quinlan Cutler, S., i Carmichael, B. (2010). Dimensions of the tourist experience. U knjizi: Morgan, M., Lugosi, P., i Ritchie, J. (Eds), *The Tourism and Leisure Experience: Consumer and Managerial Perspectives* (3-26). Clevedon: Channel View Publications.

Quartermaine, P., i Peter, B. (2006). *Cruise: Identity, Design and Culture*. London: Laurence King Publishing.

Radic, A. (2015). Crisis Management in Cruise Tourism: A Case Study of Dubrovnik. *Academica Turistica - Tourism and Innovation Journal*, *8*(2), 29-44.

Radic, A. (2016). Motivations of North American tourists from cruisers to visit cultural-historical destination (Dubrovnik/Croatia). *International Scientific Journal - Turizam*, *20*(1), 23-32.

Radic, A. (2017a). All hands on deck: Employee engagement on cruise ships. *African Journal of Business Management*, *11*(6), 117-126

Radic, A. (2017b). What's eating cruise ship employees: exploring dimensions of engagement. *Australian Journal of Maritime & Ocean Affairs*, *9*(3), 182-190.

Radic, A. (2017c). Towards an understanding of a child's cruise experience. *Current Issues in Tourism*, 1-16.

Radic, A. (2017d). Exploring the building components of on-board cruise experience. *Australian Journal of Maritime & Ocean Affairs*, 1-14.

Randall, L., i Senior, M. (1996). Training for service quality in the hospitality industry. U knjizi: Olsen, M. D., Teare, R., i Gummesson, E. (Eds.), *Service quality in hospitality organizations* (165-182). New York: Cassell.

Ramkissoon, H., i Uysal, M. (2014). Authenticity as a value co-creator of tourism experiences. U knjizi: Prebensen, N. K., Chen, J. S., i Uysal, M. (Eds.), *Creating experience value in tourism* (113-124). UK: CABI.

Ramsay, H. (2005). *Reclaiming leisure: Art, sport, and philosophy*. Houndmills, Basingstoke, Hampshire: Palgrave Macmillan

Reisinger, Y., i Steiner, C. S. (2006). Reconceptualizing Object Authenticity. *Annals of Tourism Research*, *33*(1), 65-86.

Rhodes, N., i Hamilton, C. J. (2006). Attribution and Entertainment: It's Not Who Dunnit, It's Why. U knjizi: Bryant, J., i Vorderer, P. (Eds.), *Psychology of entertainment* (119-136) (Routledge Communication Series). Routledge.

Riley, R. (1995). Prestige-worthy tourism behaviour. *Annals of Tourism Research*, *22*, 630-649.

Ritchie, B. W. (2004). Chaos, crises and disasters: a strategic approach to crisis management in the tourism industry. *Tourism Management*, *25*, 669-683.

Rojek, C. (1993). *Ways Of Escape: Modern Transformation In Leisure And Travel*. Lanham, Md.: Rowman And Littlefield.

Rosaldo, R. (1989). Imperialist Nostalgia. *Representations*, 26, 107-122.

Rotaru, I. Nitulescu, L., i Rudolf, C. (2010). The post-modern paradigm – a framework of today's media impact in cultural space. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, *5*, 301–305

Rubin, A., i Babbie, R. E. (2015). *Empowerment Series: Research Methods for Social Work* (4th ed.). Boston, USA: Cengage Learning.

Rust, R. T., i Oliver, R. L. (1994). Service quality: Insights and managerial implications from the frontier. U knjizi: Rust, R. T., i Oliver, R. L. (Eds.), *Service Quality: New Directions in Theory and Practice* (1-19). New York: SAGE.

Ryan, C., i Cliff, A. D. (1994). Do Travel Agencies Measure Up to Customer Expectations? An Empirical Investigation of Travel Agencies' Service Quality as Measured by SERVQUAL. *Journal of Travel and Tourism Marketing*, *6*(2), 1-28.

Ryan, C. (1995). *Researching tourist satisfaction: issues, concepts, problem*s. London: Routledge.

Ryan, C. (1997a). *The Tourist Experience: A New Introduction* (1st ed.). London: Cassell.

Ryan, C. (1997b). Rafting in the Rangitikei, New Zeland: an example of adventure holidays. U knjizi: Getz, D., i Page, S. (Eds), *The Business of Rural Tourism: International Perspectives* (162-190). London: International Thomson Business Press.

Ryan, R. M., i Deci, E. L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist*, *1*, 68-78.

Ryan, C. (2002a). Stages, gazes and constructions of tourism. U knjizi: Ryan, C. (Ed.), *The Tourist Experience* (2nd ed., 1-26). Cengage Learning EMEA.

Ryan, C. (2002b). From motivation to assessment. U knjizi: Ryan, C. (Ed.), *The Tourist Experience* (2nd ed., 58-77). Cengage Learning EMEA.

Ryan, C. (2002c). The time of our lives or time for lives: An examination of time in holidaying. U knjizi: Ryan, C. (Ed.), *The Tourist Experience* (2nd ed., 201-212). Cengage Learning EMEA.

Ryan, C. (2002). *The Tourist Experience* (2nd ed.). Cengage Learning EMEA.

Ryan, C. (2011). Ways of conceptualising the tourist experience: a review of literature. U knjizi: Sharpley, R., i Stone, P. R. (Eds.), *Tourist Experience: Contemporary Perspectives* (9-20). Abingdon: Routledge.

Ryan, R. M., i Deci, E. L. (2000). Self-determination theory and facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist*, *1*, 68-78.

Salmela, T., Valtonen, A., i Miettinen, S. (2016). An Uncanny Night in a Nature Bubble: Designing Embodied Sleeping Experiences. U knjizi: Fesenmaier, D. R. i Xiang, Z. (Eds.), *Design Science in Tourism, Tourism on the Verge* (69-93). Switzerland: Springer.

Samad, S. S. (2016). *Postmodern Paradigm and Salman Rushdie's Fiction*. India: Partridge.

Saunders, M., Lewis, P., i Thornhill, A. (2016). *Research methods for business students* (7th ed.). Essex, England: Pearson Education Limited.

Sarra, A., Di Zio, S., i Cappucci, M. (2015). A quantitative valuation of tourist experience in Lisbon. *Annals of Tourism Research*, *53*, 1-16.

Seth, N., Deshmukh, S. G., i Vrat, P. (2005). Service quality models: a review. *International Journal of Quality & Reliability Management*, *22*(9), 913-949.

Sfandla, C., i Björk, P. (2012). Tourism experience network: co-creation of experiences in interactive processes. *International Journal of Tourism Research*, *15*, 495-506.

Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Roma, V., i Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, *3*, 71-92.

Schechner, R. (2004). *Performance Theory*. New York: Routledge.

Schickel, R. (1997). *The Disney Version: The Life, Times, Art and Commerce of Walt Disney*. Ivan R. Dee.

Schmitt, B. H. (1999). *Experiential Marketing: How to Get Customers to Sense, Feel, Think, Act and Relate to Your Company and Brands*. New York: Free Press.

Sharpley, R., i Stone, P. R. (2011). Introduction: Thinking about the tourist experience. U knjizi: Sharpley, R., i Stone, P. R. (Eds.), *Tourist Experience: Contemporary Perspectives* (1-8). Abingdon: Routledge.

Sharpley, R., i Stone, P. R. (2014). Introduction: Experiencing tourism, experiencing happiness? U knjizi: Sharpley, R., i Stone, P. R. (Eds.), *Contemporary tourist experience: Concepts and consequences* (Kindle Edition, 1-8). Abingdon: Routledge.

Shakespeare, W. (1623/2006). *As you like it*. Bloomsbury Arden Shakespeare.

Sehkaran, S. N., i Sevcikova, D. (2011). All aboard: motivating service employees on cruise ships. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, *18*, 70-78.

Sewell, C., i Brown, P. B. (1990). *Customers for Life*. New York: Doubleday Currency.

Skipper, L. T., Carmichael, A. B., i Doherty, S. (2014). Tourism harassment experiences in Jamaica. U knjizi: Sharpley, R., i Stone, P. R. (Eds.), *Contemporary tourist experience: Concepts and consequences* (Kindle Edition, 210-227). Abingdon: Routledge.

Smith, M., Macleod, N., i Robertson, H. M. (2010). *Post-Tourism. In Key Concepts in Tourist Studies* (SAGE Key Concepts series). CA: SAGE.

Sotiriadis, M. (2017). Experiential dimensions and their influence on behavioral intentions within the context of nature-based tourism. *Tourism and Hospitality Management*, *23*(1), 35-50.

Song, H. J., Ahn, Y-j., i Lee, C-K. (2015). Examining Relationships among Expo Experiences, Service Quality, Satisfaction, and the Effect of the Expo: The Case of the Expo 2012 Yeosu Korea. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, *20*(11), 1266-1285.

Sönmez, S., i Graefe, A. R. (1998). Determining Future Travel Behavior from Past Travel Experience and Perceptions of Risk and Safety. *Journal of Travel Research*, *37*(2), 172-177.

Spreitzer, G., i Porath, C. (2012). Creating Sustainable Performance. *Harvard Business Review*, *91* (January/February), 92-99.

Starr, M. K., i Gupta, S. K. (2017). *The Routledge Companion to Production and Operations Management*. New York: Routledge.

Sternberg, E. (1997). The iconography of the tourist experience. *Annals of Tourism Research*, *24*(4), 951-969.

Steiner, C. R., i Reisinger, Y. (2004). Understanding existential authenticity. *Annals of Tourism Research*, *33*(2), 299-318.

Storey, J. (1993). *An Introductory Guide to Cultural Theory and Popular Culture*. London: Harvester Wheatsheaf.

Sundbo, J., i Darmer, P. (Eds.) (2008). *Creating Experiences in the Experience Economy*. Cheltenham, UK: Edward Elgar.

Sundbo, J., i Hagedorn-Rasmussen, P. (2008). The Backstaging of Experience Production. U knjizi: Sundbo, J., i Darmer, P. (Eds.), *Creating Experience in the Experience Economy* (83-110). UK: Edward Elgar.

Susen, S. (2015). *The 'Postmodern Turn' in the Social Sciences*. UK: Palgrave Macmillan.

Swarbrooke, J., i Horner, S. (2007). *Consumer Behaviour in Tourism*. Routledge.

Tabachnik, B. G., i Fidell, L. S. (2007). *Using Multivariate Statistics*. Boston, MA: Allyn & Bacon.

Taheri, B., i Jafari, A. (2014). Museums as playful venues in the leisure society. U knjizi: Sharpley, R., i Stone, P. R. (Eds.), *Contemporary tourist experience: Concepts and consequences* (180-192). Abingdon: Routledge.

Tarlow, P. (2006). A Social Theory of Terrorism and Tourism. U knjizi: Pizam, A., i Mansfeld, Y. (Eds.), *Tourism, Security and Safety From Theory to Practice* (33-48). Oxford, UK: Elsevier Butterworth-Heinemann.

Tarlow, P. (2014). *Tourism security: Strategies for effectively managing travel risk and safety*. Oxford, UK: Butterworth-Heinemann.

Tarlow, P. E. (2017). Cruises, Safety and Security in a Violent World. U knjizi: Dowling, R., i Weeden, C. (Eds.), *Cruise Ship Tourism* (2nd ed., 236-257). UK: CABI.

Tashakkori, A., i Teddlie, C. (2010). Overview of contemporary issues in mixed methods research. U knjizi: Tashakkori, A., i Teddlie, C. (Eds.), *Handbook of Mixed Methods in Social and Behavioral Research* (19-71). California: SAGE.

Taylor, J. P. (2001). Authenticity and Sincerity in Tourism. *Annals of Tourism Research*, *28*(1), 7-23.

Taylor Nelson Sofres (TNS) (2011). *Cruise Lines International Association: 2011 Cruise Market Profile Study*. Preuzeto sa http://www.cruising.org/docs/default-source/market-research/2011-market-profile-study.pdf?sfvrsn=0

Teas, R. K. (1993). Expectations, Performance Evaluation, and Consumers' Perceptions of Quality. *Journal of Marketing*, *57*(4), 18-34.

Teye, V., i Leclerc, D. (2002). The White Caucasian and Ethnic Minority Cruise Markets: Some Motivational Perspectives. *Tourism Management*, *19*(2), 153-160.

Teye, V. B., i Leclerc, D. (1998). Product and service delivery satisfaction among North American cruise passengers. *Tourism Management*, *19*(2), 153-160.

TEA/AECOM (2016). *Theme Index and Museum Index: The Global Attractions Attendance Report*. Themed Entertainment Association (TEA).

The Disney Institute i Kinni, T. (2011). *Be Our Guest: Perfecting the Art of Customer Service* (Disney Institute Book, A). New York, NY: Disney Editions.

Thanh, N. C., i Thanh, T. T. L. (2015). The Interconnection Between Interpretivist Paradigm and Qualitative Methods in Education. *American Journal of Educational Science*, *1*(2), 24-27.

Thomas, B. (1994). *Walt Disney: An American Original*. New York, NY: Disney Editions.

Thomas, K. W. (2009). *Intrinsic Motivation at Work: What Really Drives Employee Engagement*. Berrett-Koehler Publishers

Thompson, S. H. (2005). *Hey Rube: Blood Sport, the Bush Doctrine, and the Downward Spiral of Dumbness Modern History from the Sports Desk*. Simon & Schuster.

Thompson, C. J. (2000). Postmodern Consumer Goals Made Easy!!!!. U knjizi: Ratneshwar, S., Mick, D. G., i Huffman, C. (Eds.), *The Why of Consumption* (120-139). London: Routledge.

Thrane, C. (2002). Music quality, satisfaction and behavioural intentions within a jazz festival context. *Event Management: An International Journal*, *7*(3), 143-150.

Timm, P. R. (1998). *Customer Service*. Upper Saddle River. NJ: Prentice Hall.

Tobin, J. (1969). A general equilibrium approach to monetary theory. *Journal of Money, Credit, and Banking*, *1*, 15-29.

Toffler, A. (1970). *Future Shock*. New York: Bantam Books.

Toffler, A. (1980). *The Third Wave*. New York: Bantam Books.

Turner, V. (1974). *Dramas, fields and metaphors: Symbolic action in human society*. Ithaca, NY: Cornell University Press.

Turner, W. L., i Vu, C. (2012). Factor analysis. U knjizi: Dwyer, L., Gill, A., i Seetaram, N. (Eds.), *Handbook of Research Methods in Tourism: Quantitative and Qualitative Approaches* (183-211). UK: Edward Elgar Publishing.

Turley, L., i Milliman, R. (2000). Atmospheric effects on shopping behavior: A review of the experimental evidence. *Journal of Business Research*, *49*, 193-211.

Tung, V., i Ritchie, J. (2011). Exploring the essence of memorable tourism experiences. *Annals of Tourism Research*, *38*(4), 1367-1386.

Urry, J. (1990). *The Tourist Gaze, Leisure and Travel in Contemporary Societies*. London: SAGE.

Urry, J. (1995). *Consuming Places*. London: Routledge.

Urry, J. (1999). Sensing the city. U knjizi: Judd, D., i Fanstein, S. (Eds.), *The Tourist City* (71-86).Yale University Press.

Urry, J. (2002a). *Consuming Places* (2nd ed.). London: Routledge.

Urry, J. (2002b). *The Tourist Gaze* (2nd ed.). London: SAGE.

Urry, J., i Larsen, J. (2011). *The Tourist Gaze 3.0.* London: SAGE.

Uriely, N. (2005). The Tourist Experience: Conceptual Developments. *Annals Of Tourism Research*, *32*(1), 199-216.

van Rekom, J. (1994). Adding psychological value to tourism products. U knjizi: Crotts, J., i van Raaij, W. (Eds.), *Economic Psychology of Travel and Tourism* (21-36). London: Haworth Press.

Vargo, S. L., i Lusch, R. F. (2004). Evolving To a New Dominant Logic for Marketing. *Journal of Marketing*, *68*(1), 1-17.

Vargo, S. L., i Lusch, R. F. (2006). Service-dominant logic: what it is, what is not, what it might be. U knjizi: Lusch, R. F., i Vargo, S. L. (Eds.), *The Service-Dominant Logic of Marketing: Dialog, Debate and Directions* (43-56). Armonk, NY: M. E. Sharpe.

Valkenburg, M. P., i Peter, J. (2006). Fantasy and Imagination. U knjizi: Bryant, J., i Vorderer, P. (Eds.), *Psychology of Entertainment* (105-117) (Routledge Communication Series). Routledge.

Velazquez, B., Saura, I., i Molina, M. (2011). Conceptualizing And Measuring Loyalty: Towards A Conceptual Model Of Antecedents Of Tourism Loyalty. *Journal Of Vacation Marketing*, *17*(1), 65-81.

Volo, S. (2016). Emotions in Tourism: From Exploration to Design. U knjizi: Fesenmaier, D. R., i Xiang, Z. (Eds.), *Design Science in Tourism, Tourism on the Verge* (31-40). Switzerland: Springer.

Vorderer, P., Steen, F. F., i Chan, E. (2006). Motivation. U knjizi: Bryant, J., i Vorderer, P. (Eds.), *Psychology of entertainment* (3-18) (Routledge Communication Series). Routledge.

Wachowski, L., i Wachowski, A. (1999). *Matrix*. Igrano-dokumentarni film. Warner Bros Pictures.

Wachowski, L., i Wachowski, A. (2015). *Jupiter Ascending*. Igrano-dokumentarni film. Warner Bros Pictures.

Wakefield, K. L., i Blodgett, J. G. (1996). The effect of the servicescape on customer's behavioural intentions in leisure service settings. *Journal of Service Marketing*, *10*, 45-61.

Wallace, W. L. (1971). *The Logic of Science in Sociology*. Chicago: Aldine Atherton.

Walker, J. T., i Maddan, S. (2008). *Statistics in criminology and criminal justice: Analysis and interpretation* (3rd ed.). Burlington, MA: Jones & Bartlett Learning.

Walls, A. R., Okumus, F., Wang, Y., i Kwun, D. J.-W. (2011). An Epistemological View of Consumer Experiences. *International Journal of Hospitality Management*, *30*(1), 10-21.

Wang, N. (1999). Rethinking Authenticity in Tourism Experience. *Annals of Tourism Research*, *26*(2), 349-370.

Watson, D. (2001). Positive affectivity: The disposition to experience pleasurable emotional states. U knjizi: Snyder, C. R., i Lopez, S. J. (Eds.), *The handbook of positive psychology* (106-119). New York: Oxford University Press.

Weaver, A. (2005). Spaces of containment and revenue capture: 'Super-sized' cruise ships as mobile tourism enclaves. *Tourism Geographies*, *7*(2), 165-184.

Weaver, A. (2011). The fragmentation of markets, neo-tribes, nostalgia, and the culture of celebrity: The rise of themed cruises. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 18(1): 54-60.

Wearing, B., i Wearing, S. (1996). Refocussing the tourist experience: The flaneur and the chorister. *Leisure Studies*, 15(4), 229-243.

Westwood, S. (2006). Shopping in sanitized and un-sanitized spaces: Adding value to tourist experiences. *Journal of Retail & Leisure Property*, *5*(4), 281-291.

Welch, J., i Welch, S. (2006). How wealthy is your company? *Business week*, May 8.

Wickens, E. (2002). The sacred and the profane: A tourist typology. *Annals of Tourism Research 29*(3), 834-851.

Wikström, S. R. (2008). A consumer perspective on experience creation. *Journal of Customer Behaviour*, *7*(1), 31-50.

Williams, C., i Buswell, J. (2003). *Service Quality in Leisure and Tourism*. CABI

Williams, P., i Soutar, G. N. (2009). Value, satisfaction and behavioral intentions in an adventure tourism context. *Annals of Tourism Research, 36*(3), 413-438.

Willis, S. (1995a). The problem with pleasure. U knjizi: Klugman, K, Kuenz, J, Waldrep, S., i Willis, S. (Eds.), *Inside the Mouse: Work and Play at Disney World* (1-12). Durham, NC: Duke University Press.

Willis, S. (1995b). Narrative snapshot I: The lucky break. U knjizi: Klugman, K., Kuenz, J., Waldrep, S., i Willis, S. (Eds.), *Inside the Mouse: Work and Play at Disney World* (34-53). Durham, NC: Duke University Press.

Witsel, M. (2013). Walking the talk: positive effects of work-related travel on tourism academics. U knjizi: Filep, S., i Pearce, P. (Eds), *Tourist Experience and Fulfilment: Insights from Positive Psychology* (Kindle Edition, 37-53). Abingdon: Routledge.

World Tourism Organization (UNWTO) (2010). *Cruise Tourism: Current Situation and Trends*. Madrid: UNWTO.

Wood, R. E. (2000). Caribbean cruise tourism: globalization at sea. *Annals of Tourism Research*, *27*(2), 345-370.

Woosnam, K. M. (2008). *Identifying with tourists: Examining the emotional solidarity residents of Beaufort County, South Carolina have with tourists in their community (Neobjavljena doktorska disertacija)*. Clemson University, Clemson, S.C.

Wu, B. (2005). The World Cruise Industry: A Profile of the Global Labour Market. *Seafarer's International Research Centre (SIRC)*. UK: Cardiff University. Preuzeto sa http://www.sirc.cf.ac.uk/uploads/publications/WorldCruiseIndustry.pdf

Wyckoff, D. D. (1984). New tools for achieving service quality. *Cornell H. R. A. Quarterly*, November, 78-91.

Wyer, R. S., i Gruenfeld, D. H. (1995). Information processing in interpersonal communication. U knjizi: Hewes, D. E. (Ed.), *The Cognitive Bases of Interpersonal Communication* (7-50). Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, Publishers.

Yang, F. H., Tsai, Y. S., i Shen, C. (2014). The Effects of Experiential Marketing on Customer Satisfaction: The Mediating Roles of customer participation. *The Journals of Nanhua University*, *9*(2), 33-54.

Yarnal, C. M., i Kerstetter, D. (2005). Casting Off: An Exploration of Cruise Ship Space, Group Tour Behavior, and Social Interaction. *Journal of Travel Research*, *43*(4), 368-379.

Young, F .S., i Steelman, A. L. (2016). Marrying personality and job resources and their effect on engagement via critical psychological states. *The International Journal of Human Resource Management*, 1-28

Yuksel, A. i Yuksel, F. (2001). Measurement and Management Issues in Customer Satisfaction Research: Review, Critique and Research Agenda: Part One. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, *10*(4), 47-80.

Yuksel, A. (2008). Introduction to customer dissatisfaction management. U knjizi: Yuksel, A. (Ed.), *Tourist Satisfaction and Complaining Behavior: Measurement and Management Issues in the Tourism and Hospitality Industry* (1-27). New York: Nova Science Publishers, Inc.

Yuksel, A., i Yuksel, F. (2008a). Tourist Satisfaction: Definitional and Relational Issues. U knjizi: Yuksel, A. (Ed.), *Tourist Satisfaction and Complaining Behavior: Measurement and Management Issues in the Tourism and Hospitality Industry* (29-48). New York: Nova Science Publishers, Inc.

Yuksel, A., i Yuksel, F. (2008b). Consumer Satisfaction Theories: A Critical Review. U knjizi: Yuksel, A. (Ed.), *Tourist Satisfaction and Complaining Behavior: Measurement and Management Issues in the Tourism and Hospitality Industry* (65-88). New York: Nova Science Publishers, Inc.

Yuksel, A., i Yuksel, F. (2008c). Who determinates satisfaction: Researcher or the researched ?. U knjizi: Yuksel, A. (Ed.), *Tourist Satisfaction and Complaining Behavior: Measurement and Management Issues in the Tourism and Hospitality Industry* (121-136). New York: Nova Science Publishers, Inc.

Yuksel, A., i Yanik, A. (2014). Co-creation of value and social media: how?. U knjizi: Prebensen, N. K. Chen, J. S., i Uysal, M. (Eds.), *Creating Experience Value in Tourism* (182-206). UK: CABI.

Yoon, Y., i Uysal, M. (2005). An examination of the effects of motivation and satisfaction on destination loyalty: a structural model. *Tourism Management*, *26*, 45-56.

Yi, Y. (1990). A Critical Review of Costumer Satisfaction. U knjizi: Zeithaml, V. A. (Ed.), *Review of Marketing* (68-123). Chicago: American Marketing Association.

Yi, Y., Nataraajan, R., i T. Gong, T. (2011). Customer participation and citizenship behavioral influences on employee performance, satisfaction, commitment, and turnover intention. *Journal of Business Research*, *64*(1), 87-95.

Xie, Y. J., i Wu, K. (2000). From Expectations To Feelings: An Interactive Model For Quality Tourist Experience. *Tourism Science*, *2*, 1-4.

Zatori, A. (2013). *Tourism experience creation from a business perspective (Neobjavljena doktorska disertacija)*. Corvinus university of Budapest.

Zeglat, D., Ekinci, Y., i Lockwood, A. (2008). Service quality and business performance in the hospitality industry. U knjizi: Oh, H., i Pizam, A. (Eds.), *Handbook of Hospitality and Tourism Marketing* (209–236). London: Elsevier

Zeithaml, V. A., Berry, L. L., i Parasuraman, A. (1988). Communication and control processes in the delivery of service quality. *Journal of Marketing*, *52*(2), 35-48.

Zeithaml, V. A., Berry, L. L., i Parasuraman, A. (1993). The nature and determinants of customer expectations of service. *Journal of Academy of Marketing Science*, *21*(1), 1-12.

Zeithaml, V. A., Berry, L. L., i Parasuraman, A. (1996). The behavioural consequences of service quality. *Journal of Marketing*, *60*, 31-46.

Zeithaml, V. A., Parasuraman, A., i Berry, L. L. (1990). *Delivering quality service; Balancing customer perceptions and expectations*. New York, NY: The Free Press.

Zeithaml, V. A. (1988). Consumer perceptions of price, quality and value: a means end model and synthesis of evidence. *Journal of Marketing*, *52*(3), 2-22.

Zemke, R., i Bell, C. (1990). Service recovery: Doing it right the second time. *Training*, *27*, 42-48.

Zhang, Y. X., i Yang, Y. (2016). Customer delight and customer satisfaction: Which better drives customer loyalty? *Journal of Northeastern University: Natural Science*, *37*(11), 1664-1668

Zouni, G., i Kouremenos, A. (2008). Do tourism providers know their visitors? An investigation of tourism experience at a destination. *Tourism and Hospitality Research*, *8*(4), 282-297.

http://www.cruisemarketwatch.com/geography/

https://thewaltdisneycompany.com/investor-relations/

7. Prilozi

Prilog A: Foci Stanislavskog metoda i njegova primena u obučavanju uslužnog osoblja

Usredotočenost	Opis	Uslužna primena	Komentari
Opuštenost	Glumčevi pokreti moraju biti bez napora; on mora da eliminiše tenziju kako bi postigao fizičku i vokalnu opuštenost.	Od velike je važnosti da uslužno osoblje izgleda staloženo tokom raznih i ponekad vrlo zahtevnih interakcija sa potrošačima.	Staloženost je naročito važna tokom bavljenja sa razdraženim potrošačima tokom oporavka usluge.
Koncentracija i posmatranje	Glumac mora biti sposoban da se usredotoči na objekat/ osobu/ događaj koji se nalazi pred njim; da stvoriti proširujući „krug pažnje" koji mu dozvoljava da postane nesvestan ometanja.	Od kritične je važnosti za kontaktno osoblje da poseduju veštine koje im dozvoljavaju da se usredotoče na zadatak ispred sebe; da čitaju i odgovaraju tačno na nagoveštaje potrošača.	Koncentracija dozvoljava predviđanje potrošačkih želja/ potreba tokom isporuke usluge.
Naročitost	Glumci moraju naći čvrste načine kako da izraze smisao/ osećanja; da razviju „psihološke pokrete", npr. radnje ili pokrete koji ih predstavljaju.	Kontaktno osoblje može unaprediti sopstvenu performansu razvijanjem repertoara pokreta ili delovanja koji izražavaju smisao.	Mali gest ili pokret od strane uslužnog radnika može ukazati posvećenost ka postizanju zadovoljstva kod potrošača, npr. izvlačenje potrošačeve stolice pre nego što sedne za sto.
Unutrašnja istina	Glumci moraju razviti subjektivno razumevanje događaja; moraju da zamisle situaciju kao da je ona stvarna. Sopstvena nesvesnost se može opipati putem namerne, kontrolisane tehnike oslikavanja emocija.	Da bi demonstrirali iskrenu zabrinutost za potrošača, kontaktno osoblje mora biti u mogućnosti da uhvati detaljnu introspekciju smisla sopstvenih uloga; da ostanu posvećeni njihovoj svrsi u uslužnoj produkciji.	Verovatnije je da će radnik koji je posvećen idealu usluživanja potrošača izvršiti svoj zadatak u ugodnom maniru; on/ona se pojavljuju ili osecaju sa autenticnoscu.
Emotivni opoziv	Da bi stvorili autentičnu performansu, glumci bi trebalo da se oslone na sećanje sopstvenih iskustava koja su nosila sličnu emotivnu značajnost.	Uverljivost i empatija se poboljšavaju ukoliko su zaposleni u stanju da opipaju sopstvena iskustva koja su prikladna za uslužnu interakciju koja se nalazi pri ruci.	Da bi uspešno rukovali potrošačem u neodložnim okolnostima, npr. dugačak red za čekanje, poželjan je uslužni radnik koji se može prisetiti sopstvenih emocija u sličnim okolnostima.
Svrha delovanja	Glumac uvek mora biti usredotočen na *šta*, *kako* i *zašto* iza svakog delovanja na pozornici kako bi smislom nadahnuo svoju performansu.	Efektivna isporuka usluge se unapređuje ako su radnici prihvatili razloge za i značajnost specifičnih zadataka koji se od njih traže da izvrše, pa čak i one koji se čine beznačajnim.	Prepoznavanjem svrhe specifičnog delovanja može povećati pažnju radnika na detalje.
Razumevanje između redova	Da bi se razvio osećaj neprekidnosti nečije uloge, glumac mora pronaći „superobjektivnost" njihovog lika; npr. šta je to što lik pokušava da postigne tokom performanse.	Saopštavanje „velike slike" i uračunavanje uloge sve jednog radnika u isporučivanju usluge su izuzetno važni za formiranje uslužne performanse bez propusta.	Razumevanje između redova može uspostaviti ulogu radnika na prvoj liniji ključnom u percepciji kvaliteta usluge od strane gosta.
Predstava ansambla	Izvođači moraju prepoznati činjenicu da oni ne glume sami, čak i kad pojedinac ne igra glavnog lika, on/ ona su izuzetno važan deo ansambla.	Uslužni izvođači se oslanjaju na timski rad i na usaglašene napore mnogih; uslužni izvođači mogu biti prekinuti od strane pojedinca koji pogrešno tumači svoju ulogu.	Usaglašenost između ispedkulisnih i izakulisa uslužnih radnika, npr. konobari i kuhinja u restoranu, neophodna je kako bi se obezbedilo zadovoljstvo potrošača.
Glas i telo	Izuzetno istrenirani glas i telo u stanju su da izraze mnoštvo misli/ osećanja koja su potrebna da bi se stvorila izvanredna performansa glumaca.	Glas i pokret tela kontaktnog osoblja utiču na potrošačevu percepciju uslužne performanse.	Napori da se ispravi i/ ili kontroliše mumljanje zaposlenih i da se obezbedi jasna dikcija, kao i živahnost pokreta, od naročite su važnosti u visokokontaktnim uslugama.

(Izvor: Grove et al., 2004, str. 4 na osnovu Leiter 1991)

Prilog B: Vodič za fokus grupu zaposlenih na kruzeru

I deo: UVOD

Upoznavanje

Predstavljanje cilja diskusije

Pravila: objašnjavanje da nema pogrešnih odgovora i da je iskazivanje emocija poželjno, informacija o snimanju razgovora u cilju adekvatnije analize odgovora, informacije o zagarantovanoj anonimnosti.

II deo: Evaluacija radne angažovanosti zaposlenih na kruzerima

P1: Kako ste zadovoljni jasnoćom i kvalitetom informacija koje Vam pomažu da kvalitetno obavite Vaš posao ?

P2: Kako ste zadovoljni kooperacijom prilikom ispunjenja ciljeva Vaše radne grupe ?

P3: Kako ste zadovoljni adekvatnošću Vaše obuke u cilju ispunjenja radnih obaveza ?

P4: Kako ste zadovoljni neophodnim resursima, izazovima i podrškom lidera koju dobijate Vi i Vaša radna grupa prilikom ispunjenja ciljeva?

P5: Kako ste zadovoljni smislom i doprinosom Vašeg individualnog rada u okviru radne grupe i kompanije?

P6: Kako ste zadovoljni lakoćom sopstvene fokusiranosti tokom rada?

P7: Kako ste zadovoljni svojim znanjem i samopouzdanjem prilikom ispunjenja radnih ciljeva?

P8: Kako ste zadovoljni brzinom proticanja vremena dok radite?

P9: Kako ste zadovoljni Vašom radnom grupom prilikom rešavanja malih problema pre nego što se razviju u veliki problem?

P10: Kako ste zadovoljni načinom na koji Vaše kolege unapređuju produktivnost rada?

P11: Kako ste zadovoljni slobodom iznošenja Vašeg mišljenja?

P12: Kako ste zadovoljni poverenjem i datom slobodom izbora prilikom iznošenja nezadovoljstva gostiju?

P13: Kako ste zadovoljni podrškom od strane Vašeg lidera prilikom iznošenja nezadovoljstva gostiju?

P14: Kako ste zadovoljni komunikacijom i povratnim informacijama od strane Vašeg lidera?

P15: Kako ste zadovoljni odavanjem priznanja od strane Vašeg lidera za uspešno izvršen radni zadatak?

P16: Kako ste zadovoljni načinom na koji se prepoznaju poslovna dostignuća?

P17: Kako ste zadovoljni načinom na koji se odaje priznanje za uspešno prebrođene izazove prilikom postizanja poslovnih dostignuća?

III deo: Zaključivanje diskusije i izražavanje zahvalnosti za učestvovanje u diskusiji

Prilog C: Vodič za fokus grupu gostiju sa kruzera

I deo: UVOD

Upoznavanje i izražavanje zahvalnosti za učestvovanje u diskusiji

Predstavljanje cilja diskusije

Pravila: objašnjavanje da nema pogrešnih odgovora i da je iskazivanje emocija poželjno, informacija o snimanju razgovora u cilju adekvatnije analize odgovora, informacije o zagarantovanoj anonimnosti.

II deo: Evaluacija svih zaposlenih, uslužnog ambijenta i drugih gostiju na kruzeru

P1: Da li su članovi posade i oficiri zabavni, profesionalni i posvećeni svojoj performansi?

P2: Da li smatrate da su ostali gosti ljubazni, obzirni i da poštuju pravila kruzera?

P3: Da li mislite da gosti aktivno učestvuju u zabavama i šouovima ?

P4: Da li mislite da je dizajn kruzera atraktivan i da svaki deo kruzera pruža jedinstveno iskustvo?

III deo: Evaluacija kvaliteta usluge na kruzeru

P5: Posmatrajući celokupan izgled kruzera, da li Vam on stvara impresuju bezbedne sredine? Da li su posada i oficiri kruzera posvećeni bezbednosti?

P6: Po Vašem mišljenju, da li su svi članovi posade ljubazni?

P7: Da li ste se osećali ugodno i posebno tokom Vaše interakcije sa oficirima i članovima posade kruzera?

P8: Da li smatrate da su oficiri i članovi posade na kruzeru prijatni, raspoloženi i prijateljski nastrojeni?

P9: Da li Vam je celokupni ambijent kruzera omogućio osećaj povratka u sopstveno detinjstvo?

P10: Da li mislite da su oficiri i članovi posade efikasni? I, ukoliko ste imali ikakvih problema, da li su oni ispravljeni na izvrstan način?

P11: Da li ste imali osećaj da je sve baš onako kako ste očekivali i da su oficiri i članovi posade strastveni, odgovorni i angažovani u svojim ulogama?

IV deo: Evaluacija kvaliteta iskustva na kruzeru

P12: Da li su arhitektura i oblik kruzera lepi i jedinstveni?

P13: Da li ste bili u mogućnosti da naučite nove stvari i da zadovoljite svoju znatiželju tokom Vašeg odmora na kruzeru?

P14: Da li ste bili u mogućnosti da uronite u bajkovitu atmosferu kruzera?

P15: Da li ste se zabavili i da li ste uživali u igrama i šouovima na kruzeru?

V deo: Evaluacija doživljenih emocija na kruzeru

P16: Molim Vas da mi u par reči opišete šta ste osetili i kako ste se osećali tokom Vašeg odmora na kruzeru.

VI deo: Evaluacija i impresije celokupnog zadovoljstva na kruzeru

P17: Molim Vas da podelite sa mnom Vaše impresije i procenu Vašeg odmora na kruzeru.

VII deo: Evaluacija budućeg ponašanja

P18: Kada Vas drugi ljudi pitaju za Vaše iskustvo na kruzeru, da li ćete im reći pozitivne stvari i da li ćete preporučiti/ ohrabriti svoje prijatelje i rodbinu da isprobaju krstarenje?

P19: Da li se isplati potrošiti vreme i novac na krstarenje i da li ćete nastaviti dolaziti na krstarenja čak i ako se povise cene?

VIII deo: Zaključivanje diskusije i izražavanje zahvalnosti za učestvovanje u diskusiji

Prilog D: Upitnik na engleskom jeziku namenjen za merenje radne angažovanosti zaposlenih na kruzerima

Aleksandar Radić student at **Singidunum** University is conducting a study on **Quality of cruise experience.** Your responses can help cruise tourism stakeholders to improve their services. Your participation in this survey is voluntary, anonymity is guaranteed and all data will be treated in an ethical and confidential manner. **Thank you very much for Your participation.**

Part one.

The purpose of this section is to solicit your objective evaluation of **your personal engagement** within the role that you perform on cruise ship. Please indicate your level of agreement with each of the following statements.

1 = Very unsatisfied, 2 = Unsatisfied, 3 = Neutral, 4 = Satisfied, 5 = Very satisfied

How satisfied you are with……	**1 = Very unsatisfied**	**2 = Unsatisfied**	**3 = Neutral**	**4 =Satisfied**	**5 = Very satisfied**
Clarity and quality of information that helps you to perform Your role in a good quality.					
Cooperation during achieving of goals of Your working group.					
Suitability of Your on job training in achieving work responsibilities.					
Necessary resources, challenges and leader support that You and Your working group are receiving during achieving of goals.					
Meaning and					

contribution of Your individual work within Your working group and company.					
Easiness of staying focused during my work.					
My own knowledge and confidence in achieving working goals.					
Time passing by while working.					
Your working group while solving small issues before they become big problems.					
The way Your colleagues enhance the productivity of work.					
Freedom of expressing your thoughts.					
Trust and freedom of choices while providing guest needs.					
Leaders support when expressing guest dissatisfaction.					
Communication and feedback from Your leader.					
Recognition from Your leader for task					

successfully completed.					
Manner in which business milestones are recognized.					
Manner in which successfully accomplished milestones are recognized.					

Part two.

For the role that you perform on cruise ship, please evaluate the relevance of below engagement attributes on scale from 1 (Unimportant) to 5 (Very important).

1 = Unimportant, 2 =Somewhat important, 3 = Neutral, 4 = Important, 5 = Very important

Attribute	**1 = Unimportant**	**2 = Somewhat important**	**3 = Neutral**	**4 = Important**	**5 = Very important**
Clarity and quality of information that helps me to perform my role in a good quality.					
Cooperation during achieving of goals of Your working group.					
Suitability of on job training in achieving work responsibilities.					
Nessaccery resources,					

challenges and leader support during achieving of goals.					
Meaning and contribution of individual work within working group and company.					
Easiness of staying focused during work.					
My own knowledge and confidence in achieving working goals.					
Time passing by while working.					
Solving small issues before they become big problems.					
Enhancing the productivity of work.					
Freedom of expressing thoughts.					
Trust and freedom of choices while providing guest needs.					
Leaders support when expressing guest					

dissatisfaction.					
Communication and feedback from the leader.					
Recognition from leader for task successfully completed.					
Manner in which business milestones are recognized.					
Manner in which successfully accomplished milestones are recognized.					

Part three.

The following information will be used to classify your responses. Please check the appropriate options.

1) **How long you are employed on current cruise company?**

( ) 1-2 years ( ) 3- 5 years ( ) 6+ years

2) **To which department you belong on cruise ship ?**

( ) Hotel ( ) Marine and technical

( ) Entertaintment

3) **Gender :**

( ) Male ( ) Female

4) **Age group:**

( ) 20- 29 ( ) 30-40 ( ) 41-50 ( ) 51-60 ( ) 60+

5) **Your highest education level is:**

( ) High school (secondary school) ( ) *Associate degree*

( ) *Bachelor's degree* ( ) *Master's degree and Doctoral degrees*

6) **Place of residence:**

( ) North and Central America ( ) Europe ( ) Asia

( ) South America ( ) Africa ( ) Australia

Thank you very much for your time!

Prilog E: Upitnik na srpskom jeziku namenjen za merenje radne angažovanosti zaposlenih na kruzerima

Aleksandar Radić, student na **Univerzitetu Singidunum**, sprovodi studiju **Istraživanje kvaliteta kruzing iskustva**. Vaši odgovori mogu pomoći menadžerima kruzing industrije da unaprede svoje usluge. Vaša participacija u ovoj studiji je dobrovoljna, **anonimnost je zagarantovana** i svi podaci će se tretirati na etički diskretan način. Hvala Vam unapred na participaciji!

Prvi deo upitnika

Svrha ovog dela upitnika je istraživanje Vaše objektivne procene sopstvene angažovanosti tokom rada. Molim Vas označite nivo zadovoljstva sa svakom od dole navedenih tvrdnji.

1 = Izuzetno nezadovoljan, 2 = Nezadovoljan, 3 = Neutralan, 4 = Zadovoljan, 5 = Izuzetno zadovoljan

Kako ste zadovoljni sa…	**1= Izuzetno nezadovoljan**	**2= Nezadovoljan**	**3= Neutralan**	**4= Zadovoljan**	**5= Izuzetno zadovoljan**
Jasnoćom i kvalitetom informacija koje Vam pomažu da kvalitetno obavite Vaš posao.					
Kooperacijom prilikom ispunjena ciljeva Vaše radne grupe.					
Adekvatnošću Vašeg treninga u cilju ispunjenja					

radnih obaveza .					
Neophodnim resursima, izazovima i podrškom lidera koje dobijate Vi i Vaša radna grupa prilikom ispunjenja ciljeva.					
Smislom i doprinosom Vašeg individualnog rada u okviru radne grupe i kompanije.					
Lakoćom sopstvene fokusiranosti tokom rada .					
Svojim znanjem i samopouzdanjem prilikom ispunjenja radnih ciljeva.					
Brzinom proticanja vremena dok radite.					
Vašom radnom grupom prilikom rešavanja malih problema pre nego što se razviju u					

veliki problem .					
Načinom na koji Vaše kolege unapređuju produktivnost rada.					
Slobodom iznošenja Vašeg mišljenja.					
Poverenjem i datom slobodom izbora prilikom zadovoljenja potreba gostiju.					
Podrškom od strane Vašeg lidera prilikom iznošenja nezadovoljstva gostiju.					
Komunikacijom i povratnim infromacijama od strane Vašeg lidera.					
Odavanjem priznanja od strane Vašeg lidera za uspešno izvršen radni zadatak.					
Načinom na koji se prepoznaju					

poslovne prekretnice.					
Načinom na koji se odaje priznanje za uspešno prebrođene prekretnice.					

Drugi deo upitnika

Molim Vas obeležite na skali od 1 (uopšte mi nije važno) - 5 (izuzetno mi je važno) koliko Vam znače dole navedeni atributi angažovanosti tokom rada.

1 = Uopšte mi nije važno, 2 = Nije mi važno, 3 = Neutralan sam, 4 Važno mi je, 5 = Izuzetno mi je važno

Atribut	**1=Uopšte mi nije važno**	**2=Nije mi važno**	**3=Neutralan sam**	**4=Važno mi je**	**5=Izuzetno mi je važno**
Jasnoća i kvalitet informacija koje mi pomažu da kvalitetno obavim svoj posao.					
Kooperacija prilikom ispunjena ciljeva Vaše radne grupe.					
Adekvatnost treninga u cilju ispunjenja radnih obaveza.					
Neophodni resursi, izazovi i podrška lidera prilikom ispunjenja					

ciljeva.					
Smisao i doprinos individualnog rada u okviru radne grupe i kompanije.					
Lakoća sopstvene fokusiranosti tokom rada.					
Sopstveno znanje i samopouzdanje prilikom ispunjenja radnih ciljeva.					
Brzina proticanja vremena dok radite.					
Rešavanja malih problema pre nego što se razviju u veliki problem.					
Unapređivanjem produktivnosti rada.					
Sloboda iznošenja mišljenja.					
Poverenje i data sloboda izbora prilikom zadovoljenja potreba gostiju.					
Podrška od strane lidera prilikom iznošenja					

nezadovoljstva gostiju.					
Komunikacija i povratne infromacije od strane lidera.					
Odavanjepriznanja od strane lidera za uspešno izvršen radni zadatak .					
Način na koji se prepoznaju poslovne prekretnice.					
Način na koji se odaje priznanje za uspešno prebrođene prekretnice.					

Treći deo upitnika

Sledeće informacije će se koristiti za klasifikaciju Vaših odgovora. Molim Vas zaokružite odgovarajući odgovor.

2) **Koliko ste godina zaposleni na kruz kompaniji?**

( ) 1-2 godine ( ) 3- 5 godina ( ) 6+ godina

3) **Kojoj poslovnoj jedinici pripadate u okviru kruz kompanije ?**

( ) Hotelsko osoblje ( ) Tehničko osoblje

( ) Zabavljači ( ) Ostali

3) **Pol :**

( ) Muški ( ) Ženski

4) **Starosna dob:**

( ) 20- 29 ( ) 30-40 ( ) 41-50 ( ) 51-60 ( ) 60+

5) **Nivo obrazovanja:**

( ) Srednja škola ( ) Viša škola

( ) Osnovne studije ( ) Magistarske i doktrorske studije

6) **Mesto prebivališta:**

( ) Severna Amerika ( ) Evropa ( ) Azija ( ) Južna Amerika ( ) Afrika ( ) Australija

Hvala Vam na učešću!

Prilog F: Upitnik na engleskom jeziku namenjen za merenje kvaliteta kruzing iskustva gostiju sa kruzera

Aleksandar Radić student at **Singidunum** University is conducting a study on **Quality of cruise experience.** Your responses can help cruise tourism stakeholders to improve their services. Your participation in this survey is voluntary, anonymity is guaranteed and all data will be treated in an ethical and confidential manner. **Thank you very much for Your participation.**

Part one.

The purpose of this section is to solicit your objective evaluation of **other visitors, all employees and service setting** at cruise ship. Please indicate your level of agreement with each of the following statements.

*The performance of each staff member/performer **may vary,** so please give Your ratings according to the overall (average) performance of the whole team.*

1 = Strongly Disagree, 2 = Disagree, 3 = Neutral, 4 = Agree, 5 = Strongly Agree

	1= Strongly Disagree	**2= Disagree**	**3= Neutral**	**4= Agree**	**5= Strongly Agree**
Crew and officers are fun.					
Crew and officers are very professional.					
Crew and officers are dedicated to performance.					
Guests are polite and considerate.					
Guests follow the ship rules.					
Guests actively participate in entertainment and shows.					
Design of cruise ship is					

attractive.					
Lights, music and texture reinforce cruise ship ambiance.					
Each part of cruise ship provides unique experience.					

Part two.

The purpose of this section is to solicit your objective evaluation of **service quality** at cruise ship. Please indicate Your level of agreement with each of the following statements.

1 = Strongly Disagree, 2 = Disagree, 3 = Neutral, 4 = Agree, 5 = Strongly Agree

	1= Strongly Disagree	**2= Disagree**	**3= Neutral**	**4= Agree**	**5= Strongly Agree**
Complete look of the cruise ship creates impression of safe environment.					
I have felt safe on cruise ship.					
All crew and officers of cruise ship are dedicated to safety.					
All crew and officers of cruise ship are courteous.					
I felt pleasant and "special" during the interaction with crew and officers of cruise ship.					
Crew and officers on cruise ship are nice, friendly and cheerful.					

Crew and officers provide great show and "*magical moments*".					
The ambient of cruise ship provided me with feeling of "*return to my own childhood*".					
Cruise ship provided a "*fairy tale*" environment.					
Crew and officers are efficient and if we had any challenges they were excellently handled.					
I had a feeling that everything is as I have expected.					
Crew and officers are passionate, responsible and engaged in their roles.					

Part three.

The purpose of this section is to discover **quality of experience** you had at cruise ship. Please indicate Your level of agreement with each of the following statements.

1 = Strongly Disagree, 2 = Disagree, 3 = Neutral, 4 = Agree, 5 = Strongly Agree

	1= Strongly Disagree	**2= Disagree**	**3= Neutral**	**4= Agree**	**5= Strongly Agree**
Architecture and ship layout are beautiful and one of a kind.					
I have enjoyed in music, dance, entertainment and theatrical performances on cruise ship.					

I have learned new things during my vacation on cruise ship.					
I have satisfied my curiosity during my vacation on cruise ship.					
I have managed to escape from every day hustle during my vacation on cruise ship.					
I was immersed in "*fairy tale*" atmosphere of cruise ship.					
I have a lot of fun on cruise ship.					
I have enjoyed in games, shows, and activities on cruise ship.					

Part four.

Please let us know how You felt during your cruise vacation.

1) Calm	1	2	3	4	5	Excited
2) Annoyed	1	2	3	4	5	Pleased
3) Unsatisfied	1	2	3	4	5	Satisfied
4) Unhappy	1	2	3	4	5	Happy
5) Sluggish	1	2	3	4	5	Frenzied
6) Unaurosed	1	2	3	4	5	Aroused

Please let us know Your **overall evaluation and impression** of your cruise vacation.

1) Unsatisfied	1	2	3	4	5	Satisfied
2) Displeased	1	2	3	4	5	Pleased
3) Unfavourable	1	2	3	4	5	Favourable

Part five.

The purpose of this section is to enquire into Your future actions after Your cruise vacation. Please indicate your level of agreement with each of the following statements.

1 = Strongly Disagree, 2 = Disagree, 3 = Neutral, 4 = Agree, 5 = Strongly Agree

	1= Strongly Disagree	2= Disagree	3= Neutral	4= Agree	5= Strongly Agree
When other people ask you about you experience on board cruise ship you will tell them positive things.					
If someone asks your advice about cruise ship you will recommend them.					
You will encourage your friends and family to take a vacation on cruise ship.					
It pays off to spend time and money on cruise vacation.					
I will continue to visit cruise ships in near future even if prices increase somewhat.					

Part six.

The following information will be used to classify your responses. Please check the appropriate options.

1) **Including this vacation, how many times have You cruised before?**

( ) 1 ( ) 2 - 3 times ( ) ≧4 times

2) **Gender:**

( ) Male ( ) Female

3) **Age group:**

( ) 20- 29 ( ) 30-40 ( ) 41-50 ( ) 51-60 ( ) 60+

4) **Your highest education level is:**

( ) High school (secondary school) ( ) *Associate degree*

( ) *Bachelor's degree* ( ) *Master's degree* and *Doctoral degrees*

5) **Place of residence:**

( ) North America ( ) Europe ( ) Asia

6) **Traveling with children?**

( ) Yes ( ) No

Thank you very much for your time!

Prilog G: Upitnik na sprskom jeziku namenjen za merenje kvaliteta kruzing iskustva gostiju sa kruzera

Aleksandar Radić, student na **Univerzitetu Singidunum**, sprovodi studiju **Istraživanje kvaliteta kruzing iskustva**. Vaši odgovori mogu pomoći menadžerima kruzing industrije da unaprede svoje usluge. Vaša participacija u ovoj studiji je dobrovoljna, **anonimnost je zagarantovana** i svi podaci će se tretirati na etički diskretan način. Hvala Vam unapred na participaciji!

Prvi deo upitnika

Svrha ovog dela upitnika je istraživanje Vaše objektivne procene *performanse* kruzera. Molim Vas označite nivo slaganja sa svakom od dole navedenih tvrdnji.

1 = U potpunosti se ne slažem, 2 = Ne slažem se, 3 = Nemam mišljenje, 4 = Slažem se, 5 = U potpunosti se slažem

	1=U potpunosti se ne slažem	**2=Ne slažem se**	**3=Nemam mišljenje**	**4=Slažem se**	**5=U potpunosti se slažem**
Zaposleni pružaju izvrsnu zabavu.					
Zaposleni su izuzetno profesionalni.					
Zaposleni su posvećeni celokupnoj predstavi .					
Gosti su prijatni i obzirni.					
Gosti poštuju postavljena pravila kruzera.					
Gosti aktivno učestvuju u					

zabavama i predstavama na kruzeru.					
Dizajn kruzera je izuzetno privlačan.					
Svetla, muzika i tekstura kruzera pojačavaju atmosferu.					
Svaki deo kruzera pruža unikatno iskustvo.					

Drugi deo upitnika

Svrha ovog dela upitnika je istraživanje Vaše objektivne procene *kvaliteta* usluge na kruzeru. Molim Vas označite nivo slaganja sa svakom od dole navedenih tvrdnji.

1 = U potpunosti se ne slažem, 2 = Ne slažem se, 3 = Nemam mišljenje, 4 = Slažem se, 5 = U potpunosti se slažem

	1=U potpunosti se ne slažem	**2=Ne slažem se**	**3=Nemam mišljenje**	**4=Slažem se**	**5=U potpunosti se slažem**
Celokupni izgled broda mi uliva sigurnost u bezbednost broda					
Osećao/la sam se bezbedno na kruzeru					
Celokupna posada i oficiri na kruzeru su posvećeni sigurnost					
Svi zaposleni su izuzetno					

ljubazni prema gostima broda					
Osećao/la sam se ugodno i "*posebno*" prilikom kontakta sa zaposlenima na kruzeru					
Svi zaposleni su nasmejani,saosećajni i prijateljski nastrojeni					
Svi zaposleni pružaju izuzetnu zabavu i "*magične trenutke*"					
Celokupni ambijent kruzera mi je omogućio osećaj povratka u detinjstvo					
Kruzer pruža "*bajkovitu*" sredinu					
Svi zaposleni su izuzetno efikasni i ukoliko smo imali ikakvih problema oni su rešeni na izvrstan način					
Imao/la sam osećaj da sve funkcioniše upravo kako sam očekivao					
Svi zaposleni su izuzetno odgovorni,angažovani i strastveni prema svom poslu					

Treći deo upitnika

Svrha ovog dela upitnika je istraživanje Vaše objektivne procene *kvaliteta iskustva* na kruzeru. Molim Vas označite nivo slaganja sa svakom od dole navedenih tvrdnji.

1 = U potpunosti se ne slažem, 2 = Ne slažem se, 3 = Nemam mišljenje, 4 = Slažem se, 5 = U potpunosti se slažem

	1=U potpunosti se ne slažem	2=Ne slažem se	3=Nemam mišljenje	4=Slažem se	5=U potpunosti se slažem
Arhitektura i dizajn kruzera su prelepi i unikatna					
Uživao/la sam u muzici, plesu,zabavi i pozorišnim predstavama tokom svog odmora na kruzeru					
Naučio/la sam nove stvari tokom svog odmora na kruzeru					
Zadovoljio/la sam svoju znatiželju tokom svog odmora na kruzeru					
Uspeo/la sam da pobegnem od ustaljene svakodnevnice tokom svog odmora na kruzeru					
Uspeo/la sam se utopiti u "*bajkovit*" ambijent kruzera					
Izuzetno sam se zabavljao/la tokom svog odmora na kruzeru					
Uživao/la sam u igrama,zabavama,predstavama i aktivnostima tokom svog odmora na kruzeru					

Koje ste *emocije doživeli* tokom boravka na kruzeru.

1) Potišten	1	2	3	4	5	Vedar
2) Uznemiren	1	2	3	4	5	Smiren
3) Nezadovoljan	1	2	3	4	5	Zadovoljan
4) Nesretan	1	2	3	4	5	Sretan
5) Usporen	1	2	3	4	5	Pomahnitao
6) Uspavan	1	2	3	4	5	Budan

Četvrti deo upitnika

Molim Vas da nam ocenite *opšti utisak* krstarenja

1) Nezadovoljan	1	2	3	4	5	Zadovoljan
2) Neprijatan	1	2	3	4	5	Prijatan
3) Nepovoljan	1	2	3	4	5	Povoljano

Peti deo upitnika

Svrha ovog dela upitnika je otkrivanje Vašeg *budućeg ponašanja* nakon provedenog odmora na kruzeru. Molim Vas označite nivo slaganja sa svakom od dole navedenih tvrdnji.

1 = U potpunosti se ne slažem, 2 = Ne slažem se, 3 = Nemam mišljenje, 4 = Slažem se, 5 = U potpunosti se slažem

	1=U potpunosti se ne slažem	**2=Ne slažem se**	**3=Nemam mišljenje**	**4=Slažem se**	**5=U potpunosti se slažem**
Kada Vas drugi ljudi pitaju o Vašem iskustvu na kruzerima, pričaćete					

pozitivne stvari					
Ukoliko Vas pitaju za savet o kruzerima preporučićete ih svakome					
Ohrabriću svoje prijatelje i rodbinu da izaberu kruzer kao vid njihovog odmora					
Isplati se potrošiti vreme i novac na kruzeru					
I dalje ću birati kruzer kao vid svog odmora čak iako se u skorijoj budućnosti povise cene aranžmana					

Šesti deo upitnika

Sledeće informacije će se koristiti za klasifikaciju Vaših odgovora. Molim Vas zaokružite odgovarajući odgovor.

3) **Uključujući i ovaj odmor, koliko ste puta proveli svoj odmor na kruzeru?**

( ) 1 ( ) 2 - 3 puta ( ) ≧4 puta

2) **Pol :**

( ) Muški ( ) Ženski

3) **Starosna dob:**

( ) 20- 29 ( ) 30-40 ( ) 41-50 ( ) 51-60 ( ) 60+

4) **Nivo obrazovanja:**

( ) Srednja škola ( ) Viša škola

( ) Osnovne studije ( ) Magistarske i doktrorske studije

5) **Mesto prebivališta:**

( ) Severna Amerika ( ) Evropa ( ) Azija

6) **Da li ste krstarili sa decom** ?

( ) Da ( ) Ne

Hvala Vam na učešću!

Prilog H: Detaljni prikaz fokus grupe zaposlenih

Šifra	Ime i prezime	Starosna dob	Radno mesto	Zemlja prebivališta	Radni staž u kompaniji	Pol
Z1	Jelena Pavlović	38 godina	Savetnik za prodaju	Srbija	15 godina	Ženski
Z2	Irena Pavlović	31 godina	Assistant servera u restoranu	Srbija	8 godina	Ženski
Z3	Tanya McDonald	24 godine	Lični trener	Južnoafrička Republika	2 godine	Ženski
Z4	Mariela Maldonado	25 godina	Dečiji savetnik/ vaspitač	Sjedinjene Američke Države	3 godine	Ženski
Z5	Mariana Cervera	25 godina	Dečiji savetnik/ vaspitač	Sjedinjene Američke Države	3 godine	Ženski
Z6	Gary Calder	30 godina	SPA menadžer	Škotska	5 godina	Muški
Z7	Dean Kranjac	39 godina	Bezbednosni oficir	Hrvatska	14 godina	Muški
Z8	Ryouta Muranaka	32 godine	Akupunkturist	Japan	2 godine	Muški
Z9	Seth Jardenil	32 godine	Tehničar na održavanju bazena	Filipini	11 godina	Muški
Z10	Eric Montanez	37 godina	Tehničar na održavanju bazena	Filipini	13 godina	Muški

Prilog I: Upitnik kvalitativnog dela istraživanja radne angažovanosti zaposlenih sa kruzera

Faktor	Pitanje iz upitnika	Izvor
Kapaciteti angažovanosti	P:1 P:2 P:3 P:4	Macey et al. (2009); Lyman i Adler (2012); Burchell i Robin (2011);Bakker i Demerouti (2007).
Angažovano ponašanje	P:5 P:6 P:7 P:8 P:9 P:10	Macey et al. (2009); Lyman i Adler (2012); Haudan (2008); Bakker i Demerouti (2008);Thomas (2009);Burchell i Robin (2011).
Poverenje i osećaj slobode	P:11 P:12 P:13	Macey et al. (2009); Lyman i Adler (2012); Haudan (2008); Burchell i Robin (2011); Marciano (2010).
Komunikacija i progres	P:14 P:15 P:16 P:17	Macey et al. (2009); Lyman i Adler (2012); Burchell i Robin (2011); Marciano (2010);Thomas (2009).

Prilog J: Detaljni prikaz fokus grupe gostiju sa kruzera

Šifra	Ime i prezime	Mesto prebivališta	Broj prethodnih krstarenja	Pol	Krastare sa decom
G1	Sandra Flynn	Engleska	21	Ženski	Da
G2	Joanne Savage	Engleska	18	Ženski	Da
G3	Jane Ford	Sjedinjene Američke Države	11	Ženski	Da
G4	Charlie Griffin	Sjedinjene Američke Države	12	Ženski	Ne
G5	Diane Brady	Sjedinjene Američke Države	11	Ženski	Ne
G6	James Sizemore	Sjedinjene Američke Države	15	Muški	Ne
G7	Jason Kondos	Sjedinjene Američke Države	12	Muški	Ne
G8	Jim Ford	Sjedinjene Američke Države	11	Muški	Da
G9	Michael Savage	Engleska	18	Muški	Da
G10	Thomas Flynn	Engleska	21	Muški	Da

Prilog K: Upitnik kvalitativnog dela istraživanja kvaliteta kruzing iskustva za goste sa kruzera

Komponenta	Pitanje iz upitnika	Izvor
Uslužno pozorište	P:1 P:2 P:3 P:4	Grove i Fisk (1992), Pine i Gilmore (1999; 2011),Berry et al. (1985), Grönroos (1985), Prahalad i Ramaswamy (2000; 2004a), Bitner (1992).
Kvalitet usluge	P:5 P:6 P:7 P:8 P:9 P:10 P:11	Grönroos (1984), Parasuraman et al. (1985; 1988), Cronin i Taylor (1992), Brady i Cronin (2001), Inghilleri et al. (2010), Noe et al. (2010), The Disney Institute i Kinni (2011), Fisk et al. (2014).
Kruzing iskustvo	P:12 P:13 P:14 P:15	Pine i Gilmore (1999; 2011),Vorderer et al. (2006); Hughes (2000), Kwortnik (2006), Cashman (2012a), Ryan (2002), Uriely (2005), Hosany i Witham (2010), Urry (2002a).

Nastavak Priloga K: Upitnik kvalitativnog dela istraživanja kvaliteta kruzing iskustva za goste sa kruzera

Doživljene emocije	P:16	Mehrabian i Russell (1974)
Celokupno zadovoljstvo	P:17	Crosby i Stephens (1987).
Namera budućeg ponašanja i lojalnost turista (potrošača)	P:18 P:19	Zeithaml et al. (1996)

Prilog L: Upitnik kvantitativnog dela istraživanja radne angažovanosti zaposlenih na kruzerima

Faktor	Pitanje iz prvog dela upitnika	Izvor	Skala za merenje
Kapaciteti angažovanosti	P:1 P:2 P:3 P:4	Macey et al. (2009); Lyman i Adler (2012); Burchell i Robin (2011);Bakker i Demerouti (2007).	Bipolarna Likertova skala sa mernim jedinicama od 1 (Izuzetno nezadovoljan) do 5 (Izuzetno zadovoljan)
Angažovano ponašanje	P:5 P:6 P:7 P:8 P:9 P:10	Macey et al. (2009); Lyman i Adler (2012); Haudan (2008); Bakker i Demerouti (2008);Thomas (2009);Burchell i Robin (2011).	
Poverenje i osećaj slobode	P:11 P:12 P:13	Macey et al. (2009); Lyman i Adler (2012); Haudan (2008); Burchell i Robin (2011); Marciano (2010).	
Komunikacija i progres	P:14 P:15 P:16 P:17	Macey et al. (2009); Lyman i Adler (2012); Burchell i Robin (2011); Marciano (2010);Thomas (2009).	

Nastavak Priloga L: Upitnik kvantitativnog dela istraživanja radne angažovanosti zaposlenih na kruzerima

Faktor	Pitanje iz drugog dela upitnika	Izvor	Skala za merenje
Kapaciteti angažovanosti	P:1 P:2 P:3 P:4	Macey et al. (2009); Lyman i Adler (2012); Burchell i Robin (2011);Bakker i Demerouti (2007).	Bipolarna Likertova skala sa mernim jedinicama od 1 (Uopste mi nije vazno) do 5 (Izuzetno mi je vazno)
Angažovano ponašanje	P:5 P:6 P:7 P:8 P:9 P:10	Macey et al. (2009); Lyman i Adler (2012); Haudan (2008); Bakker i Demerouti (2008);Thomas (2009);Burchell i Robin (2011).	
Poverenje i osećaj slobode	P:11 P:12 P:13	Macey et al. (2009); Lyman i Adler (2012); Haudan (2008); Burchell i Robin (2011); Marciano (2010).	
Komunikacija i progres	P:14 P:15 P:16 P:17	Macey et al. (2009); Lyman i Adler (2012); Burchell i Robin (2011); Marciano (2010);Thomas (2009).	

Prilog M: Upitnik kvantitativnog dela istraživanja kvaliteta kruzing iskustva za goste sa kruzera

Komponenta	Pitanje iz upitnika	Izvor	Skala za merenje
Uslužno pozorište	P:1 P:2 P:3 P:4 P:5 P:6 P:7 P:8 P:9	Grove i Fisk (1992), Pine i Gilmore (1999; 2011),Berry et al. (1985), Grönroos (1985), Prahalad i Ramaswamy (2000; 2004a), Bitner (1992).	Bipolarna Likertova skala sa mernim jedinicama od 1 (U potpunosti se ne slažem) do 5 (U potpunosti se slažem).
Kvalitet usluge	P:10 P:11 P:12 P:13 P:14 P:15 P:16 P:17 P:18 P:19 P:20 P:21	Grönroos (1984), Parasuraman et al. (1985; 1988), Cronin i Taylor (1992), Brady i Cronin (2001), Inghilleri et al. (2010), Noe et al. (2010), The Disney Institute i Kinni (2011), Fisk et al. (2014).	Bipolarna Likertova skala sa mernim jedinicama od 1 (U potpunosti se ne slažem) do 5 (U potpunosti se slažem).

Nastavak Priloga M: Upitnik kvantitativnog dela istraživanja kvaliteta kruzing iskustva za goste sa kruzera

Kruzing iskustvo	P:22 P:23 P:24 P:25 P:26 P:27 P:28 P:29	Pine i Gilmore (1999; 2011),Vorderer et al. (2006); Hughes (2000), Kwortnik (2006), Cashman (2012a), Ryan (2002), Uriely (2005), Hosany i Witham (2010), Urry (2002a).	Bipolarna Likertova skala sa mernim jedinicama od 1 (U potpunosti se ne slažem) do 5 (U potpunosti se slažem).
Doživljene emocije	P:30 P:31 P:32 P:33 P:34 P:35	Mehrabian i Russell (1974)	Šest stavki koje su merene bipolarnom Likertovom skalom sa mernim jedinicama od 1 do 5 .
Celokupno zadovoljstvo	P:36 P:37 P:38	Crosby i Stephens (1987).	Tri stavke koje su merene bipolarnom Likertovom skalom sa mernim jedinicama od 1 do 5 .
Namera budućeg ponašanja i lojalnost turista (potrošača)	P:39 P:40 P:41 P:42 P:43	Zeithaml et al. (1996)	Pet stavki koje su merene bipolarnom Likertovom skalom sa mernim jedinicama od 1 do 5 .

Prilog N: Transkirpcija intervjua fokus grupe zaposlenih

P1: Kako ste zadovoljni jasnoćom i kvalitetom informacija koje Vam pomažu da kvalitetno obavite Vaš posao ?

„Ja sam zadovoljna kvalitetom informacija, ali ne i jasnoćom zato što u pojedinim situacijama nadređeni samo proslede informaciju, ali nam ne objasne suštinu i njeno značenje." (Z4)

„Da, samo nam proslede opštu informaciju i to je to… Čak se i ne potrude da je makar teoretski primene. Ne daju nam primere, ne daju nam ništa i, ako imaš neko pitanje, kažu ti da pronađeš odgovor u operativnim instrukcijama (engl. Location Operating Guidelines skraćeno LOG)." (Z5)

"Iz perspektive svoje uloge unutar kompanije, stvari se menjaju često, a informacije dopiru do nas sporo. Na primer, pravila i pomorske zakonske regulative (npr. Međunarodna konvencija o zaštiti ljudskih života na moru) se menjaju često, pa bi i informacije o raznim promenama morale dolaziti mnogo brže." (Z7)

P2: Kako ste zadovoljni saradnjom prilikom ispunjenja ciljeva Vaše radne grupe ?

„I dalje sam nezadovoljna, ha-ha-ha… (smeh). U velikoj meri zavisi od raspoloženja svih nas, zato što neraspoloženje jedne osobe utiče na sve ostale u njegovoj blizini. Takođe zavisi da li smo u luci koja se posećuje, da li je dan na moru kada se samo plovi, da li je deo sezone u kojoj je Majami matična luka ili je deo sezone u Evropi. Međutim, ako stavim sve to na stranu, sad, u ovom trenutku, jako sam razočarana zato što su svi sa kojima radim u sopstvenom mehuru i pod takvim okolnostima je veoma teško raditi sa njima." (Z5)

„U teškim situacijama mene podržava tim koji se bavi odnosima sa gostima. Uopšteno posmatrajući, moja radna uloga je specifična pošto sam ja *solo izvođač*. Prema tome, prilikom svakodnevne performanse obraćam pažnju da ne dođe do okolnosti u kojima mi je potrebna pomoć. Međutim, ukoliko dođe do toga da mi je potrebna pomoć, iza mene stoji tim koji se nalazi u kancelarijama na kopnu, kao i tim na brodu sa kojima mogu kooperirati u cilju postizanja pozitivnih rezultata." (Z1)

„Ja sam polovično zadovoljan kooperacijom. U mom timu Filipinci čine većinu… i, iako ne mogu tvrditi u ime svih Filipinaca, smatram da je kooperacija među nama dobra." (Z9)

„Za mene lično, ovo mi je prva prilika da radim među strancima i tokom svog prvog ugovora bilo mi je izuzetno, izuzetno teško da sarađujem sa drugima. Pre svega zbog kulturnih različitosti između mene i mojih kolega. Međutim, sad, kad sam se navikao, uživam u kooperaciji sa njima." (Z8)

P3: Kako ste zadovoljni adekvatnošću Vaše obuke u cilju ispunjenja radnih obaveza ?

„Ha-ha-ha… (smeh), to je samo predstava i ništa više. Površno… Na primer, upitaće me lideri: „Zašto to nisi znala", a nisu mi nikad to isto objasnili." (Z4)

„Mislim da je vrlo dobra u prve dve nedelje prvog ugovora, zato što ti tada zaista objašnjavaju stvari, zaista ti pomažu… Kada vide da nosiš *crvenu traku* (oznaka za novajlije) na svojoj znački sa imenom, menadžeri pokazuju dobru volju prema tebi i žele ti pomoći. Tada tvoji menadžeri znaju da još učiš, tako da te obučavaju za razne situacije. Međutim, čim skineš *crvenu traku*, menadžeri misle da znaš sve, tako da ti dodele zadatke za koje i ne znaš da postoje. I onda, kada odeš do kolega iz sopstvene radne grupe i zatražiš pomoć, oni ti odgovore da ne znaju iako su na kruzeru od pamtiveka." (Z5)

„Moja je bila izvrsna. Pre nego što sam preuzela svoju ulogu na kruzeru, imala sam obuku na kopnu, gde sam bila u centru za rezervacije, koji mi je na vrlo realističan način predstavio moguće situacije. Situacije su bile iscenirane na takav način da identično predstave oblik komunikacije između gostiju i centra za rezervacije. I tako sam bila upoznata sa stvarnim situacijama i realnim izazovima koji su mi kasnije pomogli da na uspešan način prebrodim izazovne situacije sa kojima se svakodnevno susrećem danas na kruzeru." (Z1)

„Da, ja sam, takođe, zadovoljan. Preuzeo sam svoju radnu ulogu bez ikakvog prethodnog znanja o poslu. Međutim, svakodnevnim obukama tokom izvesnog vremena, sada znam svoj posao." (Z9)

„Individualizovani su na način da promatram ličnost svojih podređenih i onda im pružam ono što je njima potrebno, a ne ono što ja mislim da im je potrebno." (Z6)

„Neke obuke su vrlo, vrlo korisne pošto unapređuju prodaju. Međutim, pojedini menadžeri organizuju neke obuke samo zato što su u obavezi da ih urade." (Z8)

„Da, imamo nekoliko obuka koje su vezani za radne zadatke. Pre svake treninga se pobrinemo da su ažurirani sa trenutnim propisima. Obuke ove vrste nam pomažu da postignemo željene rezultate." (Z7)

P4: Kako ste zadovoljni neophodnim resursima, izazovima i podrškom lidera koju dobijate Vi i Vaša radna grupa prilikom ispunjenja ciljeva?

„Ha-ha-ha… (smeh). Ponekad je bolje odmah pozvati svog menadžera zato što ćeš, ukoliko ne učiniš pravu stvar, snositi posledice za svoje postupke. U pogledu resursa takođe nisam zadovoljna isto kao što nisam zadovoljna ni menadžmentom. Ha-ha-ha… (smeh). U pogledu resursa ponekad ne možemo ni da bojimo sa decom jer nemamo flomastere, ili nema papira za crtanje ili nema ničega. Povrh toga, sve je ogroman proces prilikom traženja ičega. Ha-ha-ha… (smeh). Tako na primer nemamo lepilo, a sva deca nam viču: „Ja želim da lepim, ja želim lepilo". Od nas se traži da pomažemo deci u aktivnostima, ali kako i čime da im pomažemo?" (Z4)

„Da, u interakciji sa gostima, kad imam osećaj da će se nešto dogoditi za šta bih kasnije mogla da snosim negativne posledice, kažem sebi: „Ok, dozvolite mi da pozovem svog menadžera", zato što znam da nam nije dozvoljeno da im (gostima) odgovorimo na način na koji bih želela. Što se tiče izazova, ja sam zadovoljna, pošto je izuzetno zahtevno raditi sa decom." (Z5)

„Pa, recimo da je bilo izazovno. Recimo da su prve dve godine bile izazovne, a kasnije, što si sposobniji u poslu koji obavljaš, izazova ima sve manje. Problem sa mojom radnom ulogom je što nema prostora za dalje napredovanje. Prema tome, ukoliko želiš dalje da se razvijaš, moraš ići horizontalnom linijom. To znači da posmatraš i učiš druge radne pozicije u cilju da budeš uspešan i možda dobiješ neku drugu, bolju radnu ulogu. Pojedine radne uloge su tako nameštene da ne pružaju mogućnost progresa." (Z1)

„Ponovo… zavisi od lidera, ali, takođe, i od individue kako će doći do informacija koje su joj potrebne." (Z7)

P5: Kako ste zadovoljni smislom i doprinosom Vašeg individualnog rada u okviru radne grupe i kompanije?

„Ha-ha-ha… (smeh). Iako je izuzetno teško postići bilo šta, nekako ipak uspemo u tome. Čak iako smo svi ponekad pesimistični… Ako nešto mora biti urađeno, čak i ako ne želimo to da radimo, svi mi damo sve od sebe da pomognemo jedni drugima." (Z5)

„Osmeh na licima dece i reči zahvalnosti poslednjeg dana krstarenja su najbolje stvari koje nam se događaju." (Z4)

„Pa… ja sam pod utiskom da sam zadovoljnija smislom i sopstvenim doprinosom pošto razumem svoju radnu ulogu, naspram, možda, pojedinih lidera sa kojima sam radila. Uopšteno – moja radna uloga je vrlo čudna, pošto je polovično vezana sa osobljem koje radi na kopnu i polovično sa osobljem koje radi na kruzeru. Zato nema mnogo razumevanja za moju radnu ulogu od strane lidera sa kruzera. Mislim da moje zadovoljstvo dolazi i zbog toga što tokom prodaje govorimo o milionima i milionima dolara." (Z1)

„Za mene lično, i uopšteno za tim u kojem radim, postoji zadovoljstvo. Menadžer je uvek zahvalan za ono što radimo. Međutim, u pogledu kompanije i njenog stava… nisam zadovoljan zato što smo za njih ništa drugo do pioni… nešto nalik malim psima." (Z9)

„Ja sam zadovoljan, tako da sam i srećan. Ukoliko govorimo o individualnoj performansi, onda mogu reći da sam takođe zadovoljan. Smatram da puno doprinosim organizaciji za koju radim." (Z7)

P6: Kako ste zadovoljni lakoćom sopstvene fokusiranosti tokom rada?

„Stvarno je teško (jednoglasno)." (Z4 i Z5)

„Ha-ha-ha… (smeh) zato što se puno stvari događa van kruzera. Unutar kruzera se, takođe, događaju određene stvari, tako da je teško ostati fokusiran. Takođe, van kruzera, ukoliko se nešto dogodi kod kuće, tada je zaista izuzetno teško fokusirati se." (Z4)

„Imam osećaj da ne postoji zlatna sredina zato što je ili sve izuzetno jednostavno, pa izgubiš perspektivu za sve, ili je sve jako teško (pošto ima previše gostiju i previše se stvari događa) tako da se ne možes fokusirati samo na stvar ispred sebe. Da, ili je preteško ili prelako!" (Z5)

„Pa, znam da moram zadržati fokus kako bih bila u mogućnosti da ispunim ciljeve. I ispunjavanjem poslovnih ciljeva, ispunjavam i lične ciljeve. Na neki način je domino efekat. Nije jednostavno održati fokusiranost i zato je neophodno da se radi na sebi svaki dan. Moraš biti srećan svaki dan i moraš biti produktivan svaki dan. Međutim, svi smo mi ljudi, tako da nije jednostavno održati 100% fokusiranost sve vreme." (Z1)

„I ja se slažem sa njom. Pronađeš se u pojedinim momentima da si kao mašina… ha-ha-ha (smeh)… pa, iako je svaki dan skoro pa identičan, trudiš se da daš svoj maksimum." (Z2)

„Za mene je negde između tako da sam polovinu svog radnog vremena fokusiran, a polovinu nisam. Ukoliko ima dovoljno vremena da obavim svoje radne zadatke, tada sam fokusiran, međutim, kada žurim i kada moram istovremeno više zadataka da obavljam, tada sve to utiče na moju fokusiranost.“ (Z9)

P7: Kako ste zadovoljni svojim znanjem i samopouzdanjem prilikom ispunjenja radnih ciljeva?

„Zavisi. Ponekad sam zadovoljan, a ponekad nisam. Kruzer je izuzetno specifična sredina.“ (Z8)

„U velikoj meri, takođe, zavisi od reda plovidbe kruzera i svakodnevnih izazova. Tako na primer, kada naiđeš na okolnosti u kojima imaš istovremeno nekoliko zahtevnih izazova, opadne fokusiranost i tada može doći do trenutnog pada samopouzdanja.“ (Z7)

„Obožavam činjenicu što mi moja radna uloga na kruzeru omogućava priliku da učim svaki dan. E, sad, u sredini u kojoj jesmo (kruzer), moraš ne samo održavati 100% svog znanja, već je potrebno pružiti i 101% kako bi održao svoje samopouzdanje. Nažalost, posle nekog vremena svi se uhvatimo dnevne rutine i upravo je to najteži deo rada na kruzeru. Međutim, smatram kako naši lični uspesi nisu deo posla kojim se bavimo i da oni dolaze upravo dok smo na odmorima, kada bi trebalo da se opustimo. Upravo tokom odmora radimo dodatno na sebi i trudimo se da postignemo nešto više u životu.“ (Z1)

„Trenutno sam zadovoljan sopstvenim nivoom samopouzdanja. Znanje i samopouzdanje je vrlo važno pošto smo često sami tokom svojih radnih rutina, tako da nema ko da ti pomogne ukoliko naiđeš na problem. U takvim situacijama stičeš nova saznanja i raste ti samopouzdanje.“ (Z9)

„U tome je poenta – da bi bio uspešan, moraš imati znanje i samopouzdanje.“ (Z6)

P8: Kako ste zadovoljni brzinom proticanja vremena dok radite?

„Zavisi od luke gde se nalazimo, od količine posla, da li si počeo radni dan ranije ili kasnije. Ako si započeo kasnije, tada imaš osećaj da dan traje predugo, jer znaš da ćeš imati samo pola sata odmora za obrok. Uopšteno, dan će ti trajati kao večnost. Raditi 12 sati ili više tokom dana provedenih na moru (sa znanjem da imaš samo pola sata odmora za obroke ko zna kad), pri čemu završavaš posao pola sata iza ponoći ili u jedan po noći, ne ostavlja ti ništa drugo nego: `O moj Bože, hoće li se završiti ovaj dan?` Teško je.“ (Z5)

„Vreme je super relativan pojam na kruzeru. Možeš se osećati kao: `Ovde sam već mesec dana… Oh, da li je to brzo prošlo ili sporo?` Ha-ha-ha… (smeh).” (Z4)

„Zavisi od sredine, od lidera na kruzeru, od ljudi sa kojima živiš i radiš. Za mene lično je interesantno pošto provodim 1/3 svog života radeći na kruzeru. Međutim, da nije tako, da nemam posao koji imam, ne bih postigla niti uspela da izdržavam svoju porodicu na način na koji ih izdržavam. Da li sam puno toga propustila dok sam na kruzeru? Verovatno da jesam. Ali propustila sam emocije i događaje. Međutim, gradeći svoj život, možda i nisam toliko propustila. Ne znam da li sve ovo ima nekog smisla. Ha-ha-ha… (smeh).“ (Z1)

„Kada posmatraš unazad koliko si godina proveo na kruzeru, tada pomisliš: `Vau, čoveče, vreme leti`. Međutim, onda, ponekad, ugovor nakon ugovora… neki od njih ne prolaze tako brzo. Ha-ha-ha… (smeh).“ (Z2)

„Vrlo, vrlo brzo. Već sam dva meseca na kruzeru i imam osećaj kao da sam došao juče. I to dolazi sa radošću da imam tim koji želi da radi sa mnom, nasuprot tima koji radi poslove koje sam mu dodelio.“ (Z6)

„Zavisi od dve stvari. Zavisi od saradnika i zavisi od reda plovidbe kruzera.“ (Z8)

„Da. Zavisi od reda vožnje kruzera i zavisi u kom delu sveta si.“ (Z7)

„Da, posebno su teška jutra. Od 6 sati ujutro do 2 sata posle podne vreme proleti (pucketanje prstima). Međutim, ako počneš smenu od podne, onda dok ne prođe 4 sata posle podne, imaš osećaj da vreme stoji.“ (Z3)

P9: Kako ste zadovoljni Vašom radnom grupom prilikom rešavanja malih problema pre nego što se razviju u veliki problem?

„Mislim da zavisi od grupe u kojoj se nalaziš. Na primer, ako si u maloj grupi kao što je moja, tada imaš i više kontrole, prema tome imaš i osećaj da ti je posao lak. Ne moraš stalno zvati svoje menadžere i dozvoljeno ti je da donosiš sopstvene odluke. Imaš potpunu slobodu izbora. Takođe smatram da smo mi Amerikanci super individualisti. Ne želim da ovo zvuči pogrešno ili da okrivljujem nekog. Međutim, smatram da naša individualnost pada teško nekim drugim etničkim grupama koje su više kolektivističke po prirodi. Mislim da drugima teže pada rad sa nama.“ (Z4)

„Da, kada si u grupi gde ima mnogo zaposlenih, imaš osećaj da je mnogo teže raditi pošto nema slobode izbora prilikom obavljanja dužnosti. Za sve se moraju pitati nadređeni i hijerarhijska struktura je izuzetno rigidna. A to ne bi trebalo da je slučaj. Mi koji smo na prvoj liniji pružanja usluge morali bismo imati slobodu izbora, a ne da za sve moramo pitati menadžere. Uopšteno posmatrajući, mislim da u velikoj meri zavisi od ljudi. Pojedini zaposleni su privatno prijatelji sa menadžerima i oni ne obraćaju pažnju na dobru kolegijalnost. Pojedini saradnici su izuzetno sebični i ne umeju da rade u grupi.“ (Z5)

„Oh, da, naravno da jesam pošto radim u odnosima sa gostima. Ha-ha-ha… (smeh). Moja radna uloga se svodi isključivo na rešavanje problema gostiju. Svaki dan rešavam probleme. Čak iako sam u interakciji sa gostom koji želi da kupi novo krstarenje i imao je fantastično iskustvo tokom ovog krstarenja, na kraju uvek ispadne da je ipak bio neki problem i to je najčešće oko novca. Tako da su vrlo oprezni pri kupovini novog krstarenja i žele da izbegnu potencijalne buduće probleme. U suštini, pružajući izuzetnu uslugu, sprečavam probleme pre nego što oni nastanu.“ (Z1)

„Da, mislim da mogu reći u ime svojih kolega (Filipinaca) da se svi osećamo dobro u pogledu ovoga. Kada se susretnemo sa malim problemom, mi ga odmah rešavamo pre nego što se razvije u veliki problem (kada povrh svega treba da se bavimo i menadžerom). Tako da mogu reći da je ok.“ (Z9)

„Mi moramo da rešavamo male probleme pre nego što se razviju u veliki problem. U pogledu bezbednosti na kruzeru, od izuzetne je važnosti za kruzing industriju da imaš kontrolu nad svakom situacijom.“ (Z7)

P10: Kako ste zadovoljni načinom na koji Vaše kolege unapređuju produktivnost rada?

„Zadovoljna sam. Ukoliko smo produktivni, dobijemo nagrade, kao na primer večere. Produktivnost je povezana sa nagradama koje bismo mogli dobiti. Mogu reći da obećanje nagrade utiče na produktivnost.“ (Z3)

„Sve u velikoj meri zavisi od toga kako se mendžment oseća i kako sve nas tretira. Možeš biti izuzetno neraspoložen, a ipak da se trudiš oko svog posla. Svi smo mi ljudi. Tako na primer, postoje dva menadžera. Jedan ima ozbiljne životne problem, ali je i dalje prema svima fin i uljudan. Kad god je nešto pitaš, ona te ohrabri. Ona je izuzetno gostoljubiva, priča sa decom i stalno je sa nama na prvoj liniji pružanja usluge. Za razliku od nje, drugi menadžer

je konstantno neraspoložen i nepristupačan. Drugi menadžer je neljubazan i vrlo sarkastičan. Uopšteno je loša osoba. Ne kažem da ga mrzim ili išta slično, ali sam imala s njom mnogo problema. Taj drugi menadžer favorizuje svoju etničku grupu (Amerikance), druži se s njima privatno i podržava ih. Ne kažem da je rasista (pošto sam i sama Amerikanka), ali ona se ne druži ni sa kim ko nije pripadnik njene etničke grupe." (Z5)

„Puno zavisi od menadžera i od toga da li mu se sviđaš ili ne sviđaš." (Z4)

P11: Kako ste zadovoljni slobodom iznošenja sopstvenog mišljenja?

„Vrlo nezadovoljni (jednoglasno). Ha-ha-ha… (smeh)." (Z4 i Z5)

„Definitivno nezadovoljna. Jednostavno ti ne dozvoljavaju da kažeš išta. Na primer, kad mi se dogodila povreda, niko me od menadžera nije pitao kako se osećam. Sve što je lične prirode je u sferi *ne, ne, ne*, i bolje ti je da ne govoriš išta, pošto se ništa neće promeniti. Tako da, uopšteno posmatrajući, sve je grozno." (Z5)

„Bez obzira koliko kompanija propoveda da se zalaže za otvorenost i bez obzira na vrednosti koje kompanija propoveda, vrednosti kompanije su rezervisane za kompaniju, što znači da nisu i za sve zaposlene u kompaniji. Tako da otvorenost i bilo kakav oblik iskrenosti se poštuje do određene granice. Preko te granice, sva mišljenja i stavovi zaposlenih, bolje je da budu zadržani u glavama zaposlenih." (Z1)

„Da, mislim da mogu izneti svoje mišljenje dokle god je ono izneto na adekvatan način. To je pre svega zbog toga što su menadžeri izuzetno osetljivi i nesigurni." (Z3)

P12: Kako ste zadovoljni poverenjem i datom slobodom izbora prilikom iznošenja nezadovoljstva gostiju?

„Pa, ja imam tu privilegiju do određene tačke, tako da imam neki oblik slobode prilikom interakcije i pružanja usluge gostima (ukoliko procenim da je tako nešto neophodno). Međutim, nisam u mogućnosti da proširim proizvod (koji je standardizovan od strane kompanije). Šta god kompanija ponudi, to je proizvod koji se može isporučiti. Postoje poneki izuzeci koji se mogu učiniti za goste, međutim, mi nemamo toliku slobodu u tom smislu. Uopšteno, ne možemo ići van okvira standardizovanog proizvoda." (Z1)

„Mi (zaposleni u restoranima) nemamo nikakvu slobodu. Mi ništa ne možemo da promenimo. Postoji jasan put koji se mora slepo pratiti. Samo naš menadžer može napraviti

neke izmene. Na primer da pruži gostima nešto više. Mi nismo ti koji donose ikakve odluke po ovom pitanju.“ (Z2)

„Ne, zato što pravila kompanije uvek prednjače.“ (Z9)

„Da. Naravno postoje granice, one etičke, kao i moralna stajališta, tako da svi zaposleni moraju znati šta je etički ispravno, a šta nije. Na kraju dana, moja dužnost je da ih (zaposlene) pravilno usmerim i da ih razvijem kako bi bili u mogućnosti da premaše očekivanja gostiju.“ (Z6)

P13: Kako ste zadovoljni podrškom od strane Vašeg lidera prilikom iznošenja nezadovoljstva gostiju?

„Gosti uvek dolaze na prvo mesto. Menadžeri će uvek podržati goste, a ne svoje zaposlene. Iskreno, mislim da je tako bilo gde u svetu.“ (Z2)

„Novac vrti gde burgija neće. Gosti na kruzerima su zaista zaštićeni zato što je ceo uslužni koncept orkestriran za njih. Sve što radimo i svaki dan što radimo je za uživanje gostiju. Prema tome, ne daj Bože da iskrsne neki problem i sukob mišljenja zaposlenog i gosta, jer se u takvim situacijama percepcija gosta obavezno usvaja kao apsolutna istina.“ (Z1)

P14: Kako ste zadovoljni komunikacijom i povratnim informacijama od strane Vašeg lidera?

„Vrlo sam nezadovoljna. Ha-ha-ha… (smeh). Svaki put kad bih pitala menadžera o svojoj performansi u specifičnim poljima, oni bi mi odgovorili: `Oh, pogledaj LOG šta kaže o tome.` Ha-ha-ha… (smeh) ili `Pogledaj šta kaže pravilnik kompanije`. Menadžeri mi se i ne obraćaju kao stvarnoj osobi, kao njihovom saradniku, već sa mnom razgovaraju nasumično o stvarima koje meni ništa ne znače.” (Z4)

„Menadžeri napišu procenu tvoje performanse na osnovu 5 minuta što sediš ispred njih dok oni smišljaju šta da napišu u tvom dosijeu. Oni su u obavezi da nam daju povratne informacije o našoj performansi posle prvog meseca, drugog, četvrtog i na kraju ugovora. Kada postanu svesni da treba da urade procenu naše performanse, tada te počnu promatrati. Šta primete u roku tih pet minuta postaje njihovo zaključno mišljenje o tebi. Na primer rekli bi: `Ona ne prati kompanijin pravilnik o govoru tela zato što se naslanja na zid.` ili `Ona se ne trudi…` i slično. A niko ništa ne kaže kada gosti spomenu u svojim komentarima na kraju

krstarenja kako sam fantastična i kako sam umirila njihovo dete i kako su plakala njihova deca za mnom dok su odlazili." (Z5)

„Zavisi od toga ko je lider. Pojedini lideri su iskreni i oni pokušavaju da uistinu sagledaju ko si ti i šta pokušavaš da postigneš. Tako da mogu reći da postoji manji broj lidera koji zaista izdvoje vreme da te razumeju. Međutim, većina lidera ne želi da te razume, ne želi da se postavi u tvoju ulogu i da sagleda stvari iz tvoje perspektive. Naprotiv, tebe posmatraju kao problem." (Z1)

„Ponekad se nađeš u situaciji kada menadžeri restorana ne razgovaraju međusobno, tako da nemaš nikakve povratne informacije. Ha-ha-ha… (smeh)." (Z2)

„U suštini sve zavisi od rezultata, tako da, ukoliko su rezultati dobri, dobićeš povratne informacije o svojoj performansi odmah. Međutim, ukoliko rezultati izostanu, tada se spletkari i priča iza tvojih leđa i čeka pravi momenat da ti daju otkaz." (Z7)

P15: Kako ste zadovoljni odavanjem priznanja od strane Vašeg lidera za uspešno izvršen radni zadatak?

„Ne znam šta bih rekla o tome pošto se uspešno izvršeni zadaci unutar moje radne uloge prepoznaju samo jednom i to na kraju godine putem elektronskog pisma. Mislim, ja sam znala da uspešno obavljam svoje dužnosti tokom cele godine, tako da kad dobijem elektronsko pismo u kojem piše: `Sjajno obavljen posao.`, pomislim: `To je to?`. Ja sam uspešno obavljala svoje radne dužnosti svaki dan tokom cele godine, tako da sam svesna da je uspešno odrađeno. Meni nisu potrebni isprazni govori i tapšanje po ramenu. Mi smo svi obični ljudi i želimo da nam se oda priznanje nečim opipljivim. Volela bih da dobijem nagradu koja meni nešto znači. Dajte mi večeru u ekskluzivnom restoranu ili dajte mi ekskurziju u jednoj od luka. Ja ne tražim million dolara zato što sam napravila godišnji promet od 120 miliona dolara. Sve što tražim je nešto čega ću se moći sećati. Želim uspomenu na svoj uspeh. Jedno, drugo, peto elekstronsko pismo, mene to ne zanima; ja svaki dan pređem preko 100 elektronskih pisama." (Z1)

„Što se tiče nas koji smo zaposleni u restoranu, mi ne dobijamo nikakva priznanja. Ukoliko su nas gosti pohvalili u svojim komentarima, to nam se javno pročita i to je to. Ha-ha-ha… (smeh). Ponekad nam menadžeri dobace u prolazu: `Danas si bio/ bila izuzetno dobra.` i to je to." (Z2)

„Pa, iskazivanje zahvalnosti je velika stvar za nas Filipince. Imamo odličnog menadžera koji nam se svaki put zahvali za uspešno obavljen zadatak i vodi nas u ekskluzivni restoran kao znak zahvalnosti. Radio sam i sa mnogo drugih menadžera koji nikad nisu našli za shodno da nam se zahvale i odaju priznje za uspešno obavljen zadatak.“ (Z9)

P16: Kako ste zadovoljni načinom na koji se prepoznaju poslovna dostignuća?

„Onako, pošto je samo odavanje priznanja vrlo generalizovano. Ha-ha-ha… (smeh). Volimo zabave koje organizuje zabavljačko osoblje. Međutim, najčešće dobijemo u trpezi za posadu pohovanu piletinu kao oblik počasti. Jednom prilikom me menadžerka pitala šta želim kao počast – jednom… ha-ha-ha… (smeh). No imamo jednu menadžerku koja je fantastična i ona stvarno gleda sve načine kako dan nam oda počast na način koji nama nešto znači. Ona je stvarno anđeo i, kad čujemo da ona dolazi, svi pomislimo: `Jej, dolazi nazad, svi ćemo biti sretni.` A kad dođe vreme da ide, onda smo svi: `O ne`. Ona je izuzetak koji potvrđuje pravilo da su menadžeri na kruzerima loši.“ (Z5)

„Ne postoji način na koji se adekvatno prepoznaju poslovna dostignuća. Na primer, ako radiš za Disney deset, petnaest godina, dobiješ plaketu napravljenu u Kini i to je to. Plakete se ne mogu jesti. Da, dobar je osećaj prvih par minuta i tada mi je moral visok, ali mora postojati i monetarna nagrada za dostignuća.“ (Z9)

„Svako uspešno završeno krstarenje je poslovno dostignuće za nas. Vidite, mi smo koncesionari tako da moramo ispuniti finansijske ciljeve. I zato se moramo truditi da svako krstarenje bude uspešnije u finansijskom smislu od prethodnog. I tu leži moja uloga, gde moram pronaći način da motivišem svoje zaposlene i da ih držim odgovorne za finansijsku performansu.“ (Z6)

„Mislim da je ovo teško pitanje. Vidite, neki moji saradnici vole zabave kao oblik proslavljanja poslovnih dostignuća, međutim, poneki to ne vole. U svakom slučaju, smatram da se zabave moraju organizovati pošto na kruzeru imamo jako malo slobodnog vremena da se upoznamo. Na zabavama se stvaraju prilike da razgovaramo i bolje upoznamo. Da, zabave su dobar način odavanja počasti.“ (Z8)

P17: Kako ste zadovoljni načinom na koji se odaje priznanje za uspešno prebrođene izazove prilikom postizanja poslovnih dostignuća?

„Vidite, takve okolnosti se ne slave, nego se jednostavno objave, kao na primer: `Vi ste najbolja kruzing kompanija ove godine` i to je to. Nema nikakve proslave i odavanja počasti. Bilo bi lepo kad bi zaposleni i tokom godine dobijali obaveštenja šta se događa sa kompanijom. To ne bi nikome naškodilo, a nas bi usrećilo.“ (Z5)

„Ponekad ni ne znaš za takav događaj dok ne pročitaš na Facebooku.“ (Z4)

„U mojoj poslovnoj grupi, mi ne dobijamo nikakve počasti za uspešno prebrođene prekretnice. Međutim, preko nekih drugih vidova odavanja počasti, na neki način i nas prepoznaju.“ (Z7)

„Veoma nam mnogo znači kada nam se oda počast i dodeli nagrada. Nagrade i odavanje počasti za uspešno prebrođene prekretnice nam podižu samopouzdanje i unapređuju performansu. Međutim, lider je taj koji mora organizovati takvu atmosferu i upravljati instrumentima za odavanje počasti.“ (Z3)

Prilog O: Transkirpcija intervjua fokus grupe gostiju sa kruzera

P1: Da li su članovi posade i oficiri zabavni, profesionalni i posvećeni svom performansu?

„Mislim da je ceo tim koji radi na kruzeru divan. Baš mi je juče jedna osoba koja radi na kruzeru prišla i rekla: `Video sam vas ranije. Vi ste bili ovde pre nekoliko meseci.` Tako da mi je to bilo vrlo lepo, taj osećaj poznavanja. Da, baš je lepo." (G3)

„Da. Hoću reći da mislim da su zabavni zato što svaki od njih demonstrira duboko interesovanje prema meni tokom interakcije sa mnom. Zaposleni žele da znaju nešto više o mojoj porodici, pitaju me za moja prethodna krstarenja, žele da znaju koliko dugo dolazim na Disneyjeva krstarenja i slične stvari. U stvari, mislim da je Disney skrojio svoju uslugu baš prema mojim individualnim potrebama." (G5)

P2: Da li smatrate da su ostali gosti ljubazni, obzirni i da poštuju pravila kruzera?

„Vidite, šanse lošeg iskustva postoje pošto ima mnogo različitih ljudi na kruzeru. Međutim, Disney je vrlo dobro organizovan i taj protok ljudi je organizovan tako da svi gosti mogu imati dobro iskustvo bez ikakvih problema." (G6)

„Mislim da jesu. Ali, takođe, smatram da ostali gosti, pošto je cela usluga koncipirana za goste i načinima da se oni usreće, znaju da mogu iskriviti neka mala pravila i da zbog toga neće trpeti posledice. Oni (Disney) ne žele da unesreće svoje goste jer znaju da, ako do toga dođe, gosti im se neće vratiti." (G7)

„Da. Mislim da se mogu složiti sa prethodnim sagovornikom. Iako imam osećaj da se najvažnija pravila broda poštuju od strane gostiju. Većina nas (gostiju) je upoznata sa bezbednosnim pravilima i stvarima koje idu uz to. Čini mi se da i ostali gosti poštuju sva ta pravila. Takođe smatram da se tu i tamo pojedini gosti zadovolje sitnim devijacijama pravila." (G4)

„Da, mislim da se slažem da su na Disney kruzeru gosti ljubazni. Amerikanci su izuzetno prijateljski nastrojeni i vole da razgovaraju. Upoznali smo jednu porodicu u Miki Maus majicama dok smo bili u hotelu na doručku pred ukrcaj na kruzer. Rekli smo im da i mi idemo na kruzer i odmah smo se povezali." (G1)

„Ne, ja se ne slažem. U stvari, mislim da zavisi. Ovo što ću sad reći će zvučati stereotipno, ali mislim da pojedini gosti, u zavisnosti od svoje nacionalnosti, jednostavno ne razmišljaju o ljubaznosti i poštovanju pravila. Ne mislim da oni to rade namerno, ali ne mislim da su obzirni. Uopšteno, nije važno koje su nacionalnosti, ali drugim ljudima oko njih oni utiču na doživljaj usluge. To je moj odgovor, znam da je nekako nejasan." (G5)

P3: Da li mislite da gosti aktivno učestvuju u zabavama i šouovima ?

„Da, definitivno. Puno gostiju dolazi na Disney krstarenja isključivo zbog zabave koja im se pruža na kruzeru." (G2)

„Da, definitivno. Mislim da je to jedan od glavnih razloga zašto ljudi dolaze na Disney kruzere. Verujem da zabavu i šou u stilu kabarea ili mjuzikla brodvejskog stila mogu imati i na drugim kruzerima. Međutim, nisu samo šouovi što ih privlači da učestvuju, tu su i razni karakteri sa kojima gosti vole da stupaju u interakciju. Mislim da je to razlog zašto puno ljudi dolazi na Disney kruzere." (G4)

„Da, slažem se. I kad vidite svu decu i njihove roditelje kako su obučeni u princeze ili gusare, ili kad je *Noć gusara*, pa se svi užive u ulogu gusara, ili kad je razmenjivanje značaka, pa vidite odrasle kako stoje u redu sa decom… I kada pogledate vrata od kabina, ono što se odmah primeti je dekoracija, puna nalepnica i svakojakih dekoracija." (G7)

„Ne, ja se ne slažem. Mislim da bi većina gostiju, uključujući i mene, radije gledala i bila pasivna. Ali to zavisi od raspoloženja i od toga da li se osećam ugodno u sredini u kojoj se nalazim. U manjim sredinama bih sigurno učestvovala i bila učesnik šoua. Međutim, kada je velika sredina, ja lično, ne želim da budem u centru pažnje. Ukoliko su okolnosti takve da me drugi ljudi posmatraju, tada biram pasivnu ulogu posmatrača nasuprot aktivne uloge učesnika. Ja želim da mene neko zabavlja. Ne želim da budem deo zabave." (G5)

P4: Da li mislite da je dizajn kruzera atraktivan i da svaki deo kruzera pruža jedinstveno iskustvo?

„Većina kruzera izgleda kao plutajući hoteli, gde naš (Disney) kruzer izgleda kao prekookeanski brod. On je jedinstven. Tradicionalan sa klasičnim dizajnom. Pobuđuje osećaj nostalgije i romantike. Kada se ljudi prvi put susretnu sa njime, on upravo takav efekat ima na njih. I mi smo osetili iste emocije kad smo došli. Da, jedinstven je. I dok plovimo, vidiš sve te kruzere, i onda pogledaš Disney kruzer koji je 100% različit od drugih." (G7)

„Mi smo samo bili na Disney kruzerima i Royalovim kruzerima. Royalovi kruzeri imaju puno toga da ponude, ali dizajn Disney kruzera je jedinstven. I svima kažem da su zaposleni na Disney kruzeru mnogo ljubazniji i prijatniji, i da je usluga izvrsna u poređenju sa drugim kompanijama." (G6)

„Disney je nekoliko koraka ispred svih. I, iako sam imala lepo iskustvo na Royalovom kruzeru, postoji nešto kod Disney kruzera. I to nije samo jedna stvar, već kombinacija nekoliko stvari koje omogućavaju takvo iskustvo." (G10)

P5: Posmatrajući celokupan izgled kruzera, da li Vam on stvara impresuju bezbedne sredine? Da li su posada i oficiri kruzera posvećeni bezbednosti?

„Da. Meni bezbednost znači mnogo i sviđa mi se kako je Disney organizovan. Na kruzeru ima ljudi raznih godina, ali nikad mi se ne javlja osećaj da moja deca nisu bezbedna." (G1)

„Ne znam pošto sam prvi put u Evropi… Ha-ha-ha… (smeh). Znate, posle 9/11 smo pošli na naš prvi odmor sa Disneyjem. Da, bio je oktobar i imali smo temeljitu bezbednosnu proveru u svakoj luci. Tako da je to sećanje na naše prvo Disney iskustvo. Dok sam na brodu, ne osećam nikakvu anksioznost." (G6)

„Da. Na primer, prsluci za spašavanje (za čiju pravilnu upotrebu se gosti obučavaju pred početak krstarenja). Znamo kako da ih stavimo, znamo drugima da pokažemo kako se oblače, znamo da koristimo zviždaljku… Ha-ha-ha… (smeh). Ali da, mi se uvek osećamo bezbedno dok smo ovde (kruzer). Naša deca su ovde sa nama i mi uopšte ne razmišljamo šta bi im se moglo dogoditi." (G3)

„Svuda unaokolo ima puno članova posade. I tokom bezbednosnih vežbi vidi se da mnogo, mnogo, mnogo članova posade učestvuje." (G1)

„Da, u vrlo dobrom je stanju (kruzer). Mnogo članova posade kontinuirano radi na održavanju kruzera. Vidite ih kako obavljaju svoje radne zadatke što vam govori da kontrolišu situaciju i da uzimaju bezbednost vrlo ozbiljno. Na primer, znate da ne žele da se mikroorganizmi (izazivači Norwalk virusa) šire po kruzeru i vidite ih kako sve čiste i dezinfikuju. Da, osećam se bezbedno na kruzeru." (G7)

„Da, zato što je čist. Ja lično prosuđujem stvari na osnovu toga da li su čiste. Ako izgleda čisto, to mi govori da je održavano i da je bezbedno. I to se provlači celim kruzerom

sve do toaleta na kruzeru. Na primer, ako sam u restoranu, ili bilo gde da sam kao gost, uvek prosuđujem na osnovu čistoće toaleta. Ukoliko primetim da toalet nije čist, onda mi celo mesto ne odaje utisak da je bezbedno." (G5)

P6: Po Vašem mišljenju, da li su svi članovi posade ljubazni?

„Da, vrlo su ljubazni. Čak smo i prijatelji na Facebooku sa mnogima od njih." (G6)

„Da, juče, čim smo se ukrcali na kruzer, prodavac iz prodavnice suvenira nas se setio da smo se verili prošle godine. To je bilo jako lepo i zaista mi se svidelo." (G3)

P7: Da li ste se osećali ugodno i posebno tokom Vaše interakcije sa oficirima i članovima posade kruzera?

„Da. Naročito sa zaposlenima na prvoj liniji pružanja usluge koji u stvari isporučuju celokupno iskustvo usluge. Na primer, čistači kabina i konobari u restoranima. Oni su ti koji stvaraju kruzing iskustvo i celokupni ugođaj." (G5)

„Do kraja krstarenja konobari znaju sve, šta volite da jedete, znaju vaše ime, šta vam se sviđa, šta vam se ne sviđa. Usluga je izuzetno personalizovana." (G7)

„Da, baš tako. Naročito u restoranima gde imate konobare koji znaju vaše ime i znaju tačno šta volite. Na primer, ako volite limun u vašoj vodi, drugi dan kad dođete u restoran na večeru, za stolom vas to čeka. Oni (konobari) ulože mnogo vremena i truda upoznajući vaše navike za večerom, tako da bi vaša večera bila više kao iskustvo, a ne samo obično serviranje hrane na sto." (G4)

P8: Da li smatrate da su oficiri i članovi posade na kruzeru prijatni, raspoloženi i prijateljski nastrojeni?

„Da, apsolutno." (G4)

„Da. Zaposleni na kruzeru nam ugađaju i stvarno nas razmaze." (G3)

„Da, rekla bih da je većina zaposlenih sa kojima sam se susrela baš takva. Ponekad neki zaposleni nisu super nasmejani, ali to je zato što obavljaju svoje dužnosti u tom trenutku koja im ne dozvoljava da budu nasmešeni." (G2)

„Da apsolutno. Počevši od zaposlenih oko bazena do čistača kabina, pa i zaposlenih u kuhinjama. Uvek, uvek su prijateljski nastrojeni i otvoreni za komunikaciju." (G9)

„Mislim da jesu. Ja lično nisam iskusila magične trenutke, ali sam primetila magične trenutke koji su omogućeni za male princeze i decu koja su imala interakciju sa svojim omiljenim karakterima. U stvari, prijatelji sa kojima putujem su imali isporučenu posebnu bocu vina u njihovu kabinu, a da o tome ništa nisu znali." (G5)

P9: Da li Vam je celokupni ambijent kruzera omogućio osećaj povratka u sopstveno detinjstvo?

„Apsolutno. Mislim da mi se upravo to dogodilo. Kada razgovaram sa drugim gostima, upravo je to što i oni misle kada dođu ovde (Disney kruzer). Čak i kad sam bila ovde sa svojim roditeljima. Nisam znala da li će uživati, nisam znala da li je ovo njihova stvar, ali oni su se potpuno promenili. Moj otac je pričao sa Šiljom i bio je 100% u tom momentu. Nešto se dogodi sa svima kada dođu ovde." (G4)

„Da, odrasli iskuse nešto što su imali kad su bili deca. I sada dovode svoju decu i zajedno s njima proživljavaju te momente na isti način kao kad su oni bili deca. To se i nama dogodilo." (G7)

„Ja nisam, iskreno nisam, ali to ne znači obavezno da je to loše. Ja sam samo uspela pobeći od svakodnevice i nisam razmišljala ni o čemu." (G5)

„Ja, kada sam bio dete, gde sam ja odrastao, mi nismo imali mnogo toga od Disneyja." (G8)

P10: Da li mislite da su oficiri i članovi posade efikasni? I, ukoliko ste imali ikakvih problema, da li su oni ispravljeni na izvrstan način?

„Mi nikad nismo imali nijednu primedbu. I zato smo ovaj put poveli sa nama puno prijatelja, nas osamnaestoro putuje u grupi. I to je sada naša porodica i ona postaje svakom godinom sve veća. Opet ćemo doći." (G1)

„Da, zato što sam imala problem sa klimom u kabini. Da imala sam… ha-ha-ha (smeh). Iako je rešavanje problema potrajalo malo duže, nisam imala osećaj da moje potrebe nisu ispunjene. I sada mi klima radi u kabini." (G5)

„Ljudi znaju da će Disney ići preko i iznad prilikom pružanja usluge i da nije tako, ljudi bi to lako uočili. I zato je svaki put baš kako treba." (G7)

„Da. Mislim, ja nisam imala nikakve probleme na koje bih morala ukazati i sva sreća nikad nisam testirana na taj način. Ali tim koji se bavi problemima gostiju je svaki dan, ceo dan za svojim pultom. I mislim da bi oni učinili sve da isprave svaki problem." (G4)

P11: Da li ste imali osećaj da je sve baš onako kako ste očekivali i da su oficiri i članovi posade strastveni, odgovorni i angažovani u svojim ulogama?

„Sve je bilo kako sam očekivala, a ponekad i više. Pa čak i kabine. Ne očekuješ da će biti prostrane iako su u suštini tako male. Da, kabina mi je bila kao drugi dom. I posada. Znate, svaki član posade je srećan što ima priliku za interakciju sa vama i članovi kućepaziteljstva žele da vas upoznaju i pričaju sa vama kao sa stvarnom osobom i interesuju ih vaši planovi na odmoru. I kada se susretnete sa članom posade kojeg i ne poznajete, on će vas pitati kako vam je prošao dan. Da, definitivno su svi posvećeni zadatku da vam odmor učine magičnim." (G4)

„Da, ja se definitivno slažem da svi članovi posade žele da uđu u interakciju sa nama. I ne pokušavaju da spuste glave i da se udube u posao koji je pred njima. Članovi posade su uvek tu da vam pomognu. I da, mislim da su strastveni i mislim da su odgovorni. To se vidi iz energije koju nose." (G7)

„Da, za količinu novca koju sam izdvojila, da, apsolutno. Da nije tako, ne bih više dolazila. Zato što trošim toliku količinu novca na svoj odmor, naravno da očekujem da se sve stvari savršeno nameste, i ako se to ne desi, za mene je to kraj i nisam više njihov gost." (G5)

P12: Da li su arhitektura i oblik kruzera lepi i jedinstveni?

„Arhitektura je lepa. Ja sam krstarila i sa drugim kruzing kompanijama, ali mi je oblik Disney kruzera lepši. Ne mogu reći da je jedinstven. Mislim da svaka kruzing kompanija na neki način ima zaseban stil. Ne mislim da je Disney jedinstven zato što na neki način sve kruzing kompanije dele mnoge stvari. Tako da ne mislim da je Disney jedinstven u tom pogledu, pošto mislim da sve kruzing kompanije koncipiraju svoje kruzere prema svom tržištu." (G5)

„Da, Royal je drugačiji i Disney je vrlo drugačiji. Mislim da na kraju dobiješ ono što platiš." (G3)

„Da. Mislim, posmatrajući sa distance, svi kruzeri izgledaju slično, ali Disney kruzer je u potpunosti drugačiji. Između svih kruzera u luci, vrlo lako se uoči Disney kruzer." (G1)

P13: Da li ste bili u mogućnosti da naučite nove stvari i da zadovoljite svoju znatiželju tokom Vašeg odmora na kruzeru?

„Da, naučila sam o drugim kulturama u svakoj luci gde smo bili. Isprobala sam njihovu hranu, videla sam nacionalnu odeću i slične stvari. Nije samo to što uspeš da posetiš mesta koja nisi video pre, već ima nešto specifično i u restoranima kruzera, gde mogu da isprobam različita jela koja, da sam u restoranima gde živim, možda ne bih probala jer me strah da mi se neće svideti." (G4)

„Da, i još se mogu isprobati neke druge nove stvari. Na primer, ja sam išla na čas kuvanja. Tamo sam naučila da pravim štrudlu od jabuka i jako mi se sve to svidelo." (G3)

„Da, mi smo posetili Pompeju i Rim i količina istorije koja se može tamo naći je neverovatna. I mi znamo, kad potrošimo svoj novac ovde, kad dođemo na Disney kruzer, znamo da će se svi na kruzeru pobrinuti da imamo odlično iskustvo." (G1)

"Na ovom krstarenju je sve isključivo vezano za kulturu, istoriju i sve njene lepote. Obožavam arhitekturu građevina koje mogu da vidim na ovom krstarenju." (G2)

P14: Da li ste bili u mogućnosti da uronite u bajkovitu atmosferu kruzera?

„Da, u potpunosti. Ovo pitanje na najbolji način opisuje šta sam doživela. Međutim, na kruzeru imam mogućnost i da ne budem stalno sa karakterima i decom, tako da se mogu povući korak nazad i da odem u spa da se opustim ili mogu da naručim vino. Znate, sve je nekako izbalansirano. Na ovom odmoru smo se zaista zabavili, išli smo na izlete u lukama, išli smo na druženja sa karakterima i gledali smo šouove. Dok si na kruzeru, ne želiš da propustiš nijedan trenutak dana. Uvek ima nešto da se radi na kruzeru." (G4)

„Ja baš i nisam. Ja više volim da radim ono što mene ispunjava. Međutim, na kruzeru mogu uzeti najbolje od svega." (G7)

„Uopšteno posmatrajući, da. Mislim, uhvatila sam sebe kako pevušim pesme tokom večere. Da, uronila sam možda i više nego što sam želela. Odlično sam se provela." (G5)

P15: Da li ste se zabavili i da li ste uživali u igrama i šouovima na kruzeru?

„Da, da i da. Jedva čekam sutra da pogledamo ponovo šou *Zlatokosa*." (G1)

„Da, mislim da sam iskusila dobru kombinaciju zabave i šoua na svim Disney kruzerima na kojima sam bila. Ono što meni odgovara je različitost zabavnog programa i mogućnost da se nađe od svega po nešto." (G3)

P16: Molim Vas da mi u par reči opišete šta ste osetili i kako ste se osećali tokom Vašeg odmora na kruzeru.

„Stvarno uživam da govorim svima koji posmatraju Disney kruzere i zamišljaju ih kao neki džinovski dečji parkić, i kada misle kako će deca trčati svugde po kruzeru, da to nije tako. Da, većina delova kruzera je namenjena deci definitivno, ali ja uživam da gledam decu kako se trčkarajući igraju. Onima, kojima se to ne sviđa, Disney pruža sreću i bez uranjanja u detinjarije. Ja sam srećna svaki put kad sam na Disney kruzeru." (G4)

„Srećna. Mislim da je to jedino osećanje koje mi se pojavi kada stvarno promislim. Uzbuđenje. Da, bila sam uzbuđena dok sam posećivala luke i dok sam proživljavala svo to iskustvo gledanja u lukama. I pobuđenost, kada sam učestvovala u aktivnostima organizovanim na kruzeru. Ali ako posmatram isključivo svoj boravak na kruzeru, onda mogu reći da je bilo zadovoljavajuće." (G5).

„Osećala sam se kao istraživač koji je spreman na životnu avanturu. Zatim, kada sam došla na kruzer, imala sam osećaj, iako je krstarenje skupo, kao da sam „kod druge kuće". Uopšteno posmatrajući, bila sam srećna i uzbuđena o zabavnom programu i šouovima. Ali kada bih se vratila na kruzer nakon napornog dana u lukama, tada bih se osećala umorno i želela sam odmor." (G2)

P17: Molim Vas da podelite sa mnom Vaše impresije i procenu Vašeg odmora na kruzeru.

„Mi smo bili vrlo zadovoljni." (G7)

„Da. Uvek ću govoriti pozitivne stvari o svom Disney odmoru. Stvarno volim svima da govorim da, iako ljudi posmatraju Disney kruzer i zamišljaju ga kao ogromni dečji park gde deca svugde trčkaraju, to nije tako. Sve je umereno i odlično." (G4)

„Da, moram priznati da sam zadovoljna. Mislim da uvek ima prostora za unapređenje, tako da nikad ničemu ne dajem savršenu ocenu. Međutim, ne verujem da ću opet uzeti još jedan odmor na Disney kruzeru." (G5)

„Da, vrlo zadovoljna, jer znam da će svi zaposleni na Disneyju uvek učiniti sve na ljubazan i veseo način. I nigde se ne može primetiti neki oblik mrzovolje ili išta slično. Naši dolari namenjeni odmoru na Disney kruzeru su vrlo dobro potrošeni." (G3)

P18: Kada Vas drugi ljudi pitaju za Vaše iskustvo na kruzeru, da li ćete im reći pozitivne stvari i da li ćete preporučiti/ ohrabriti svoje prijatelje i rodbinu da isprobaju krstarenje?

„Kada smo 2010. prvi put došli na Disney kruzer, puno ljudi u UK nikad nisu čuli za njih. Ali kada smo došli ovaj put, došlo je dosta sa nama jer smo im mi rekli kako je ovo odlično iskustvo. Kada me drugi pitaju za mišljenje, ja im kažem da je krstarenje isključivo krstarenje sa Disneyjem." (G1)

„Da, nekoliko nas koji putujemo u grupi je već je bukiralo novo krstarenje za iduću godinu. I to nije sve. Kada se vratimo kući, imamo još prijatelja kojima ćemo preporučiti." (G3)

„Obično svaki naš odmor je Disney odmor, tako da je ili povezan sa krstarenjem ili sa tematskim parkovima, i za nas je to divno. Nekako se uvek vraćamo Disneyju." (G6)

„Definitivno. Od kada sam počela dolaziti na Disney kruzere, sve više i više moje rodbine i prijatelja dolazi sa mnom. Obožavam da gledam decu dok uživaju u igri i trčkaranju po kruzeru. A za one koji možda to ne vole, postoje i druge Disney aktivnosti gde ne morate podetinjiti ili izmešati sa decom." (G4)

„Da, baš tako, postoje različiti delovi kruzera u kojima mogu uživati u eskepizmu svakodnevne rutine. Međutim, ako neko ima decu, onda bih im definitivno 100% preporučio, U stvari, za njih i ne vidim drugi vid krstarenja do Disney krstarenja, iako postoje krstarenja koja su mnogo jeftinija." (G7)

P19: Da li se isplati potrošiti vreme i novac na krstarenje i da li ćete nastaviti dolaziti na krstarenja čak i ako se povise cene?

„Da, definitivno, zato što dobijete sve i više nego što ste tražili. Sve je urađeno za vas. Nije samo da ste platili put i svoj boravak i to je to, dobijete iskustvo i sećanja. Da, mislim da ću dolaziti dokle god to mogu sebi priuštiti." (G4)

„Definitivno smatram da je izvrstan vid odmora. Mislim uopšteno, izabrati krstarenje. Nažalost, zabavni program i šouovi su samo na engleskom jeziku. Međutim, sem toga znam pošto putujem u grupi gde pojedinci ne govore engleski, da će ipak sve biti učinjeno da se ispune njihova očekivanja. No, ipak bih volela da iskusim i neke druge Disneyjeve turističke proizvode, tako da bih sledeći put možda pošla na neki drugi Disney odmor, a ne na njihove kruzere." (G2)

„Na kraju dana mislim da se isplati. Disney je na neki način doveo svoje krstarenje do skorog savršenstva. Da, mislim da se isplati." (G7)

„O, da. Jedva čekam da opet dođem na Disney kruzer." (G3)

„Uopšteno posmatrajući cene i njihovo povećanje u skorijoj budućnosti?! To je teško pitanje. Mislim da će zavisiti od toga da li na kraju vredi, da li dobijam vredno iskustvo. Baš teško pitanje. Ako bih opet dolazila, povećanje cena ne bi na to uticalo i prihvatila bih povećanje." (G5)

„Ne. Mislim da je preskupo i da se sve vrti oko izvlačenja novca." (G8)

Prilog P: Test univarijantne normalnosti

Kod	Stavka	Kolmogorov-Smirnov		Shapiro-Wilk		Kurto-zis	Skjuno-zis	Aritme-tička sredina	Standa-rdna devija-cija
		Stat.	p	Stat.	p				
	Zaposleni							**4.17**	**0.626**
V1	Zaposleni pružaju izvrsnu zabavu	0.286	0.000	0.785	0.000	0.758	-0.639	4.16	0.688
V2	Zaposleni su izuzetno profesionalni	0.285	0.000	0.815	0.000	0.633	-0.804	4.14	0.794
V3	Zaposleni su posvećeni celokupnoj predstavi	0.264	0.000	0.790	0.000	0.689	-0.790	4.20	0.732
	Gosti							**3.87**	**0.650**
V4	Gosti su prijatni i obzirni	0.315	0.000	0.831	0.000	1.112	-0.875	3.78	0.860
V5	Gosti poštuju postavljena pravila kruzera	0.368	0.000	0.774	0.000	1.615	-1.110	3.76	0.816
V6	Gosti aktivno učestvuju u zabavama i predstavama na kruzeru	0.317	0.000	0.785	0.000	2.055	-1.079	4.06	0.787
	Uslužna sredina							**4.23**	**0.688**
V7	Dizajn kruzera je izuzetno privlačan	0.255	0.000	0.774	0.000	1.470	-1.119	4.25	0.787
V8	Svetla, muzika i tekstura kruzera	0.256	0.000	0.754	0.000	2.200	-1.321	4.28	0.801

Kod	Stavka	Kolmogorov-Smirnov		Shapiro-Wilk		Kurto-zis	Skjuno-zis	Aritme-tička sredina	Standa-rdna devija-cija
		Stat.	**p**	**Stat.**	**p**				
	pojačavaju atmosferu								
V9	Svaki deo kruzera pruža unikatno iskustvo	0.273	0.000	0.791	0.000	1.598	-1.043	4.17	0.789
	Kvalitet usluge							**4.14**	**0.615**
V10	Celokupni izgled broda mi uliva sigurnost u bezbednost broda	0.277	0.000	0.775	0.000	1.674	-1.020	4.21	0.747
V11	Osećao/la sam se bezbedno na kruzeru	0.250	0.000	0.781	0.000	0.789	-0.876	4.25	0.736
V12	Celokupna posada i oficiri na kruzeru su posvećeni sigurnosti	0.278	0.000	0.798	0.000	1.502	-0.963	4.14	0.779
V13	Svi zaposleni su izuzetno ljubazni prema gostima broda	0.293	0.000	0.797	0.000	1.396	-1.008	4.10	0.809
V14	Osaćao/la sam se ugodno i posebno prilikom kontakta sa zaposlenima na kruzeru	0.291	0.000	0.790	0.000	1.779	-1.170	4.11	0.854
V15	Svi zaposleni su nasmejani, saosećajni i prijateljski nastrojeni	0.269	0.000	0.771	0.000	2.120	-1.159	4.23	0.768

Kod	Stavka	Kolmogorov-Smirnov		Shapiro-Wilk		Kurto-zis	Skjuno-zis	Aritme-tička sredina	Standa-rdna devija-cija
		Stat.	**p**	**Stat.**	**p**				
V16	Svi zaposleni pružaju izuzetnu zabavu i magične trenutke	0.282	0.000	0.798	0.000	1.617	-1.127	4.11	0.857
V17	Celokupni ambijent kruzera mi je omogućio osećaj povratka u detinjstvo	0.291	0.000	0.812	0.000	1.467	-1.107	4.01	0.913
V18	Kruzer pruža bajkovitu sredinu	0.311	0.000	0.778	0.000	1.938	-1.298	4.07	0.914
V19	Svi zaposleni su izuzetno efikasni i ukoliko smo imali ikakvih problema oni su ih rešili	0.283	0.000	0.797	0.000	1.172	-1.049	4.12	0.846
V20	Imao/la sam osećaj da sve funkcioniše upravo kako sam očekivao	0.296	0.000	0.775	0.000	2.495	-1.284	4.13	0.833
V21	Svi zaposleni su izuzetno odgovorni, angažovani i strastveni prema svom poslu	0.268	0.000	0.795	0.000	1.458	-1.021	4.17	0.796
	Kruzing iskustvo							**4.17**	**0.620**
V22	Arhitektura i dizajn kruzera su prelepi i	0.286	0.000	0.753	0.000	3.147	-1.423	4.21	0.814

Kod	Stavka	Kolmogorov-Smirnov		Shapiro-Wilk		Kurto-zis	Skjuno-zis	Aritme-tička sredina	Standa-rdna devija-cija
		Stat.	p	Stat.	p				
	unikatni								
V23	Uživao/la sam u muzici, plesu, zabavi i pozorišnim predstavama tokom svog odmora	0.270	0.000	0.778	0.000	1.450	-1.084	4.21	0.788
V24	Naučio/la sam nove stvari tokom svog odmora na kruzeru	0.312	0.000	0.790	0.000	2.222	-1.079	4.04	0.790
V25	Zadovoljio/la sam svoju znatiželju tokom svog odmora na kruzeru	0.285	0.000	0.799	0.000	1.493	-0.961	4.12	0.782
V26	Uspeo/la sam da pobegnem od ustaljene svakodnevnice tokom svog odmora na kruzeru	0.283	0.000	0.757	0.000	2.510	-1.321	4.22	0.805
V27	Uspeo/la sam se utopiti u bajkovit ambijent kruzera	0.299	0.000	0.790	0.000	1.876	-1.194	4.08	0.866
V28	Izuzetno sam se zabavljao/la tokom svog odmora na kruzeru	0.254	0.000	0.755	0.000	2.667	-1.350	4.28	0.789

Kod	Stavka	Kolmogorov-Smirnov		Shapiro-Wilk		Kurto-zis	Skjuno-zis	Aritme-tička sredina	Standa-rdna devija-cija
		Stat.	**p**	**Stat.**	**p**				
V29	Uživao/la sam u igrama, zabavama, predstavama i aktivnostima tokom svog odmora	0.267	0.000	0.791	0.000	1.833	-1.093	4.17	0.801
	Doživljene emocije							**4.03**	**0.601**
V30	Osećao/la sam se uzbudjeno tokom svog boravka na kruzeru	0.278	0.000	0.771	0.000	2.447	-1.203	4.20	0.778
V31	Osećao/la sam se ispunjeno tokom svog boravka na kruzeru	0.272	0.000	0.778	0.000	2.016	-1.087	4.21	0.760
V32	Osećao/la sam se zadovoljno tokom svog boravka na kruzeru	0.292	0.000	0.758	0.000	2.450	-1.205	4.20	0.761
V33	Osećao/la sam se sretno tokom svog boravka na kruzeru	0.272	0.000	0.764	0.000	1.929	-1.095	4.24	0.741
V34	Osećao/la sam se pomahnitalo tokom svog boravka na kruzeru	0.325	0.000	0.801	0.000	0.104	-1.019	3.61	1.224
V35	Osećao sam se pobuđeno tokom svog	0.312	0.000	0.807	0.000	1.408	-1.162	3.75	1.003

Kod	Stavka	Kolmogorov-Smirnov		Shapiro-Wilk		Kurto-zis	Skjuno-zis	Aritme-tička sredina	Standa-rdna devija-cija
		Stat.	**p**	**Stat.**	**p**				
	boravka na kruzeru								
	Celokupno zadovoljstvo							**4.25**	**0.702**
V36	Uopšteno sam zadovoljan svojim kruz odmorom	0.291	0.000	0.723	0.000	3.852	-1.426	4.25	0.737
V37	Moj kruz odmor je bio prijatan	0.274	0.000	0.754	0.000	2.531	-1.258	4.25	0.762
V38	Moj kruz odmor je bio povoljan	0.278	0.000	0.747	0.000	2.923	-1.374	4.25	0.783
	Buduće ponašanje							**4.09**	**0.723**
V39	Kada Vas drugi ljudi pitaju o vašem iskustvu na kruzerima pričaćete pozitivno	0.270	0.000	0.767	0.000	2.429	-1.261	4.23	0.792
V40	Ukoliko Vas pitaju za savet o kruzerima preporučićete ih svakome	0.270	0.000	0.776	0.000	2.434	-1.240	4.20	0.806
V41	Ohrabriću svoje prijatelje i rodbinu da izaberu kruzer kao vid njihovog odmora	0.269	0.000	0.788	0.000	2.048	-1.171	4.17	0.823
V42	Isplati se potrošiti vreme i novac na	0.286	0.000	0.799	0.000	1.965	-1.161	4.08	0.863

Kod	Stavka	Kolmogorov-Smirnov		Shapiro-Wilk		Kurto-zis	Skjuno-zis	Aritme-tička sredina	Standa-rdna devija-cija
		Stat.	p	Stat.	p				
	kruzeru								
V43	I dalje ću birati kruzer kao vid svog odmora čak i ako u skorijoj budućnosti cena poraste	0.276	0.000	0.836	0.000	0.879	-1.001	3.79	1.035

Prilog R: Opterećenja komponenti indikatorima, standardne greške i interval poverenja

Kod	Stavka	Optere-ćenje	S.E.	low 95%	high 95%	t	p
	Zaposleni						
V1	Zaposleni pružaju izvrsnu zabavu.	0.537	0.081	0.378	0.696	8.230	***
V2	Zaposleni su izuzetno profesionalni.	0.579	0.086	0.410	0.748	0.965	***
V3	Zaposleni su posvećeni celokupnoj predstavi.	0.756	-				
	Gosti						
V4	Gosti su prijatni i obzirni.	0.598	0.109	0.384	0.812	8.585	***
V5	Gosti poštuju postavljena pravila kruzera.	0.789	0.126	0.542	1.036	9.344	***
V6	Gosti aktivno učestvuju u zabavama i predstavama na kruzeru.	0.675	-				
	Uslužna sredina						
V7	Dizajn kruzera je izuzetno privlačan.	0.785	0.082	0.624	0.946	13.451	***
V8	Svetla, muzika i tekstura kruzera pojačavaju atmosferu.	0.834	0.086	0.665	1.003	13.865	***
V9	Svaki deo kruzera pruža unikatno iskustvo.	0.727	-				
	Kvalitet usluge						
V10	Celokupni izgled broda mi uliva sigurnost u bezbednost broda.	0.609	-				
V11	Osećao/la sam se bezbedno na kruzeru.	0.609	0.070	0.472	0.746	14.013	***
V12	Celokupna posada i oficiri na kruzeru su posvećeni sigurnosti.	0.562	0.083	0.399	0.725	11.810	***
V13	Svi zaposleni su izuzetno ljubazni prema gostima broda.	0.586	0.095	0.400	0.772	11.111	***
V14	Osaćao/la sam se ugodno i posebno	0.675	0.101	0.477	0.873	12.342	***

Kod	Stavka	Opterećenje	S.E.	low 95%	high 95%	t	p
	prilikom kontakta sa zaposlenima na kruzeru.						
V15	Svi zaposleni su nasmejani, saosećajni i prijateljski nastrojeni.	0.646	0.090	0.470	0.822	11.966	***
V16	Svi zaposleni pružaju izuzetnu zabavu i magične trenutke.	0.649	0.106	0.441	0.857	11.369	***
V17	Celokupni ambijent kruzera mi je omogućio osećaj povratka u detinjstvo.	0.552	0.107	0.342	0.762	10.540	***
V18	Kruzer pruža bajkovitu sredinu.	0.606	0.107	0.396	0.816	11.339	***
V19	Svi zaposleni su izuzetno efikasni i, ukoliko smo imali ikakvih problema, oni su ih rešili.	0.664	0.100	0.468	0.860	12.206	***
V20	Imao/la sam osećaj da sve funkcioniše upravo kako sam očekivao/la.	0.604	0.097	0.414	0.794	11.388	***
V21	Svi zaposleni su izuzetno odgovorni, angažovani i strastveni prema svom poslu.	0.695	0.094	0.511	0.879	12.638	***
	Kruzing iskustvo						
V22	Arhitektura i dizajn kruzera su prelepi i unikatni.	0.508	0.070	0.371	0.645	10.431	***
V23	Uživao/la sam u muzici, plesu, zabavi i pozorišnim predstavama tokom svog odmora.	0.735	0.063	0.612	0.858	15.475	***
V24	Naučio/la sam nove stvari tokom svog odmora na kruzeru.	0.640	0.065	0.513	0.767	13.382	***
V25	Zadovoljio/la sam svoju znatiželju tokom svog odmora na kruzeru.	0.636	0.064	0.511	0.761	13.259	***

Kod	Stavka	Opterećenje	S.E.	low 95%	high 95%	t	p
V26	Uspeo/la sam da pobegnem od ustaljene svakodnevice tokom svog odmora na kruzeru.	0.659	0.065	0.532	0.786	13.973	***
V27	Uspeo/la sam da se utopim u bajkovit ambijent kruzera.	0.675	0.071	0.536	0.814	13.942	***
V28	Izuzetno sam se zabavljao/la tokom svog odmora na kruzeru.	0.752	0.062	0.630	0.874	16.046	***
V29	Uživao/la sam u igrama, zabavama, predstavama i aktivnostima tokom svog odmora.	0.747	-				***
	Doživljene emocije						
V30	Osećao/la sam se uzbuđeno tokom svog boravka na kruzeru.	0.642	-				
V31	Osećao/la sam se ispunjeno tokom svog boravka na kruzeru.	0.762	0.078	0.609	0.915	14.445	***
V32	Osećao/la sam se zadovoljno tokom svog boravka na kruzeru.	0.828	0.084	0.663	0.993	14.386	***
V33	Osećao/la sam se srećno tokom svog boravka na kruzeru.	0.792	0.081	0.633	0.951	13956	***
V34	Osećao/la sam se pomahnitalo tokom svog boravka na kruzeru.	-					
V35	Osećao/la sam se pobuđeno tokom svog boravka na kruzeru.	-					
	Celokupno zadovoljstvo						
V36	Uopšteno sam zadovoljan svojim kruz odmorom.	0.834	0.048	0.740	0.928	19.914	***
V37	Moj kruz odmor je bio prijatan.	0.836	0.044	0.750	0.922	22.257	***

Kod	Stavka	Opterećenje	S.E.	low 95%	high 95%	t	p
V38	Moj kruz odmor je bio povoljan.	0.818	-				
	Buduće ponašanje						
V39	Kada Vas drugi ljudi pitaju o Vašem iskustvu na kruzerima, pričaćete pozitivno.	0.837	-				
V40	Ukoliko Vas pitaju za savet o kruzerima, preporučićete ih svakome.	0.797	0.053	0.693	0.901	18.278	***
V41	Ohrabriću svoje prijatelje i rodbinu da izaberu kruzer kao vid njihovog odmora.	0.749	0.056	0.639	0.859	16.733	***
V42	Isplati se potrošiti vreme i novac na kruzeru.	0.692	0.062	0.570	0.814	15.049	***
V43	I dalje ću birati kruzer kao vid svog odmora čak i ako u skorijoj budućnosti cena poraste.	0.479	0.083	0.316	0.642	9.684	***

ISTRAŽIVANJE KVALITETA USLUŽNOG PROCESA U KRUZING TURIZMU

ORIGINALITY REPORT

1%

SIMILARITY INDEX

PRIMARY SOURCES

1	nardus.mpn.gov.rs Internet	28 words — < 1%
2	www.udruzenjepreduzetnikans.com Internet	24 words — < 1%
3	www.blogodak.com Internet	22 words — < 1%
4	services.foi.hr Internet	15 words — < 1%
5	www.socioloskaluca.ac.me Internet	13 words — < 1%
6	"POSTERI ABSTRAKTI: Hirurgija", Medicinski Zapisi / Medical Essays/04197747, 20090501 Publications	12 words — < 1%
7	Markovic, Jasminka, Vanja Sabo, Ana Kesic, and Jelena Srdanovic-Maras. "Assessment of family functioning in families of patients on methadone maintenance treatment", Specijalna edukacija i rehabilitacija, 2015. Crossref	12 words — < 1%
8	Ivanović, Vesna. "PRILOG IZUČAVANJU POLITIKE IDENTITETA EUROPSKOG JUGOISTOKA", Pregled/00327271, 20110101 Publications	12 words — < 1%
9	adt.waikato.ac.nz Internet	12 words — < 1%

10	academicjournals.org Internet	11 words — < 1%
11	krex.k-state.edu Internet	11 words — < 1%
12	dokumenti.ncvvo.hr Internet	10 words — < 1%
13	www.neptun.ru Internet	10 words — < 1%
14	docplayer.hu Internet	10 words — < 1%
15	www.uef.rs Internet	10 words — < 1%
16	e-lib.efst.hr Internet	10 words — < 1%
17	www.mbsportal.bl.uk Internet	10 words — < 1%
18	Vujović, Tatjana. "Utjecaj migracija na objektivne uvjete života obitelji maloljetnih delinkvenata", Sociologija i prostor / Sociology & Space, 2015. Publications	9 words — < 1%
19	www.zadarska-zupanija.hr Internet	9 words — < 1%
20	www.tradeville.rs Internet	9 words — < 1%
21	www.fojnica.ba Internet	9 words — < 1%
22	www.anzmac.org Internet	9 words — < 1%

23	repository.uwl.ac.uk Internet	9 words — < 1%
24	0048-5705, 1995 Publications	8 words — < 1%
25	tiikm.com Internet	8 words — < 1%
26	link.springer.com Internet	8 words — < 1%
27	iilm.edu Internet	8 words — < 1%
28	www.aemark.es Internet	8 words — < 1%
29	bib.irb.hr Internet	8 words — < 1%
30	www.husr.hr Internet	8 words — < 1%
31	www.iae.univ-lille1.fr Internet	8 words — < 1%
32	www.pancevo.rs Internet	8 words — < 1%
33	www.besplatniseminarskiradovi.com Internet	8 words — < 1%
34	www.cothm.ac.cy Internet	8 words — < 1%
35	fedetd.mis.nsysu.edu.tw Internet	8 words — < 1%
36	Lawson, Steven R. Roggenbuck, Joseph W. . "A conjoint analysis	

	of preference heterogeneity among day and overnight visitors to the Okefenokee W", Journal of Leisure Research, Fall 2006 Issue Publications	7 words — < 1%
37	Todorovic, Violeta. "Alternative regulatory approaches to managing banking crises", Ekonomski horizonti, 2013. Crossref	7 words — < 1%
38	Lewis. SAGE Encyclopedia of Social Science Research Methods Publications	6 words — < 1%
39	Christensen. Encyclopedia of Community Publications	6 words — < 1%
40	Encyclopedia of Tourism, 2016. Crossref	6 words — < 1%

EXCLUDE QUOTES	OFF	EXCLUDE MATCHES	< 5 WORDS
EXCLUDE BIBLIOGRAPHY	ON		