

Motivation im Hotel

Es ist kein Geheimnis, dass man mit motivierten Mitarbeitern fast Unmögliches zu leisten vermag. Gezielte Motivation der Mitarbeiter sollte in jedem Betrieb eine hohe Priorität haben. Erwiesenermaßen führen unmotivierte Mitarbeiter zu Unzufriedenheit, Qualitätsverlust, Fluktuation und obendrein noch höheren Kosten. Auch der Gast leidet darunter, ihm bleibt die Stimmung im Hotel nicht verborgen.

Die Zeit der Hausdamendrachten, die hart durchgreifen, ist vorbei. Heute braucht es Menschen mit Führungseigenschaften, die mit Leib und Seele dabei sind und die sich bewusst sind, dass ohne ihr Team kein erfolgreiches Arbeiten möglich ist.

Besonders im Bereich Housekeeping fällt es oft nicht leicht, die Mitarbeiter für anspruchsvolle körperliche Arbeit zu motivieren, denn das Arbeitspensum kann die Reinigung von zwölf bis 20 Zimmern pro Tag beinhalten.

Zudem stammen große Teile der Mitarbeiterschaft aus den verschiedensten Kulturen. Bevor sie nach Deutschland gekommen sind, um unter verbesserten wirtschaftlichen Umständen arbeiten zu können, haben sie in ihrer Heimat oft schon Ausbildungen zum Ingenieur oder Rechtsanwalt abgeschlossen und fühlen sich innerhalb des Hotels oft nicht wertgeschätzt, da sie sich nur als „Putzkolonne“ sehen.

Patentrezepte gibt es nicht

Es gibt leider kein allgemeingültiges Rezept für die Motivierung von Mitarbeitern. Die bisherige Erfahrung hat allerdings gezeigt, dass mit ein paar wenigen Punkten die Motivation im Team verbessert werden kann.

Störende Faktoren beseitigen

- Kein Mangel an Arbeitsmaterial (Lappen, Reinigungsmittel), die Mitarbeiter können sofort starten
- die Arbeitsgeräte sind in einwandfreiem und funktionstüchtigem Zustand
- der Preis für das Kantenessen ist angemessen und es gibt eine Pauschale, die den Arbeitstag abdeckt.

Gutes Arbeitsklima schaffen

- Mitarbeiter, die sich wohl fühlen und die sich persönlich wahrgenommen und wertgeschätzt fühlen, leisten mehr

- hören Sie hin, was Ihre Mitarbeiter Ihnen zu sagen haben
- überraschen Sie die Mitarbeiter immer wieder mit einer kleinen Aufmerksamkeit (beim Morgenmeeting zum Beispiel mit Kaffee und einem Croissant)
- Spaß und Humor sollen nicht auf der Strecke bleiben.

Leistung der Mitarbeiter anerkennen

- ehrlich, freundlich und aufmerksam sein
- Mitarbeiter loben
- Kritik nur unter vier Augen
- für Kritik und Verbesserungsvorschläge ein offenes Ohr haben.

Verantwortung übertragen

- Extraaufgaben vergeben (zum Beispiel Dienstplan, Bestellungen, Fundsachen, Uniform)
- nicht ständig über die Schulter schauen
- für entgegengebrachtes Vertrauen Leistung fordern
- bei Fehlern Mitarbeitern die Chance geben, zu erklären wieso er/sie diesen Fehler gemacht hat sowie ihnen eine Chance geben, es besser zu machen.

Informationen weitergeben

- Informieren Sie Ihre Mitarbeiter schon beim Morgenmeeting möglichst effizient
- Vergewissern Sie sich, dass die Mitarbeiter verstanden haben, was Sie ihnen mitteilen wollten.

Dazu ein kleines Beispiel aus meiner Erfahrung: Zur Zeit der Wende arbeitete ich in einem Hotel in Berlin, in dem gerade eine hohe Sicherheitsstufe ausgerufen wurde. Beispielsweise sollten alle unbekanntenen Personen, die sich im Personalbereich aufhielten, dem Sicherheitspersonal gemeldet werden. Eines Tages informierte uns unsere Vorgesetzte im Morgenmeeting un-



„Vergewissern Sie sich, dass die Mitarbeiter verstanden haben, was Sie ihnen mitteilen wollten“, empfiehlt Jasna Vrdoljak

ter anderem, dass von diesem Tag an ein neuer General Manager in unserem Hotel die Leitung übernehmen würde. Diese Information wurde von allen Mitarbeitern zur Kenntnis genommen, bevor wir unseren Arbeitstag ohne weitere Höhepunkte starteten.

Später am Tag befand ich mich alleine in unserem Housekeeping-Büro, als ein mir unbekannter Mann das Büro betrat und begann, mir ungewohnte Fragen zu stellen. Zudem erweckte das bei mir den Eindruck, als würde er sich im Hotel nicht auskennen. Demnach folgte ich den Anweisungen aus dem Morgenmeeting und alarmierte das Sicherheitspersonal sowie meine Vorgesetzte.

Als die Sicherheitsleute den fremden Mann aufforderten, das Büro zu verlassen, kam meine Vorgesetzte dazu und begrüßte den Mann als unseren neuen General Manager ...

Nachdem die peinliche Situation überstanden war, spürte ich Ärger auf meine Chefin, da sie uns am Morgen keine genauen Informationen über das Äußere unseres neuen GM mitgegeben bzw. kein Bild von ihm gezeigt hatte. Auf der anderen Seite hatte niemand von den Mitarbeitern, so auch ich nicht, nach seinem Aussehen gefragt. Wir wollten schließlich nicht missverstanden werden ...

Letztlich hatte ich sehr viel Glück, da unser neuer GM recht verständnisvoll reagierte – solche Missverständnisse müssen aber nicht immer so glimpflich enden.

Regelmäßiges Meeting im Team

Zwei bis drei Mal im Jahr sollte es dann auch Teammeetings geben; zu diesen bringt jeder kulinarische Köstlichkeiten mit. Diese Meetings sind am besten eine Stunde vor Feierabend anzusetzen und an diesem Tag ist genug Personal einzuplanen, so dass alle pünktlich fertig sind und teilnehmen können.

Nutzen Sie diese Meetings, um Schulungspunkte anzusprechen, Abteilungsergebnisse mitzuteilen und natürlich auch Feedback von Ihren Mitarbeitern zu fordern. Was gefällt Ihnen? Wo sehen Sie Verbesserungsmöglichkeiten? Schwierigkeiten können offen angesprochen und gemeinsam nach Lösungen gesucht werden.

Verteilen Sie dazu beispielsweise zwei verschiedenfarbige Kärtchen an alle Mitarbeiter, auf denen diese jeweils positive und negative Aspekte vermerken können. Das bietet genügend Anonymität und verschafft Ihnen ein ehrliches Feedback.

Mitarbeiter als individuelle Wesen wahrnehmen

Wichtige Termine und Freiwünsche sollten berücksichtigt werden. Nachfragen über Familie/Kinder und so weiter können gelegentlich nicht schaden. Mitarbeiter brauchen unterschiedliche Führungsstile – bei einigen Zimmermädchen reicht ein freundliches „Guten Morgen!“ für ein sehr zufriedenstellendes Ergebnis aus, andere hingegen brauchen konkrete und etwas strengere Anweisungen, um ähnlichen Erfolg zu erzielen. Man macht jedoch am wenigsten falsch, wenn man korrekt und menschlich bleibt, also:

- Mitarbeiter nicht gegeneinander ausspielen
- im Gespräch mit Mitarbeitern ist der richtige Ton das A und O.

All diese Punkte tragen dazu bei, die Motivation der Mitarbeiter in der Abteilung zu erhöhen.

Meist ist es die mangelnde Sorgfalt bei der Zimmerreinigung, die zu Gästebeschwerden führen. Dies hat der Hotel Reservation Service (HRS) in seiner Umfrage 2009 wieder bestätigt. Ein leitender Housekeeper oder die Hausdame kann noch so qualifiziert sein und noch so viel Erfahrung haben: wenn das Team nicht mitspielt, gibt es kein gemeinsames und erfolgreiches Arbeiten. ■

JASNA VRDOLJAK,
WWW.VSL-CONSULTING.DE

Herausgeberin: Beatrix Bierschenck

Redaktionsdirektorin: Dr. Angelika Schaller

Chefredaktion: Robert Schwabe (verantwortlich),

Tel.: (0 89) 31 89 05-20, E-Mail: robert.schwabe@vnmnline.de

Redaktion: Dorothea Kammerer, Alexandra Höß (Hamburg),

E-Mail: alexandra.hoess@vnmnline.de, Esther Zierer (Honorarkraft)

E-Mail: rhw.redaktion@vnmnline.de, Internet: www.rhw-management.de

Redaktionsbeirat:

Susanne Ahmndt, Claudia Dirschauer, Martina Feulner, Prof. Elke Huth, Dr. Renate Kappel, M. Christine Klöber, Sascha Kühnau, Prof. Dr. Ingrid-Ute Leonhäuser, Elke Merz-Schluck, Prof. Dr. Horst Pichert, Prof. Dr. Irmintraud Richarz, Prof. Dr. Margarete Sobotka, Prof. Dr. Margot Steinel, Annette Thamm

Layout: Joachim Ullmer

Anzeigen:

Anzeigenleitung: Burkhard P. Bierschenck

Anzeigenverkauf/Disposition: Magical Media GmbH
Elke Zimmermann, E-Mail: elke.zimmermann@magicalmedia.de

Tel.: (0 89) 31 89 05-76, Fax (0 89) 31 89 05-38

Claudia Adrian, E-Mail: claudia.adrian@magicalmedia.de,

Tel.: (0 89) 31 89 05-19, Fax (0 89) 31 89 05-38

Zur Zeit gültige Anzeigenpreislise Nr. 30 a vom 1. Oktober 2009

Marketing-/Vertriebsleitung: Burkhard P. Bierschenck

Vertrieb und Marketing: Thomas Dürrwanger

Tel.: (0 89) 31 89 05-12, E-Mail: thomas.duerrwanger@vnmnline.de

ABONNENTEN- UND KUNDENSERVICE:

Telefon (0 89) 8 58 53-440, Telefax (0 89) 8 58 53-62-440,

E-Mail: neuermerkur@intime-media-services.de,

InTime Media Services GmbH, Postfach 13 63, 82034 Deisenhofen

rhw management erscheint monatlich.

Jahresabonnement 90,00 Euro/180,00 Sfr.

Für Referendare, Studenten, Schüler und Azubis gegen Einsendung einer entsprechenden Bescheinigung 44,00 Euro/78,00 Sfr.

Einzelheft 9,25 Euro/18,50 Sfr.

Die Euro-Preise beinhalten die Versandkosten für Deutschland und Österreich, die Sfr-Preise die Versandkosten für die Schweiz. Bei Versand ins übrige Ausland werden die Porto-Mehrkosten berechnet.

Die Abodauer beträgt ein Jahr. Das Abo verlängert sich automatisch um ein weiteres Jahr, wenn es nicht zwei Monate vor Ablauf schriftlich gekündigt wird. Rabatte für Sammelabonnements auf Anfrage.

SCHULEN, KLASSEN, LEHRER:

Telefon (089) 85 85 34 40 Telefax (08145) 9997 95, E-Mail: schule@vnmnline.de

BUCHBESTELLSERVICE:

InTime Media Services GmbH, Postfach 13 63, 82034 Deisenhofen,

Telefon: (0 89) 8 58 53-8 33,

Telefax: (0 89) 8 58 53-6-28 33, E-Mail: neuermerkur@intime-media-services.de

Internet-Service: Markus Duffhaus, E-Mail: markus.duffhaus@vnmnline.de

Verlag Neuer Merkur GmbH

Postfach 60 06 62, D-81206 München, Paul-Gerhardt-Allee 46, D-81245 München,

Telefon (0 89) 31 89 05 - 0, Telefax 31 89 05 - 38, Telefax Redaktion (0 89) 31 89 05 - 53

(Zugleich Anschrift aller Verantwortlichen)

Druck: Zauner Druck u. Verlags GmbH, Nikolaus-Otto-Straße 2, 85209 Dachau

ISSN 1866-4504

Geschäftsführer: Burkhard P. Bierschenck, Dr. Angelika Schaller

Für unverlangt eingesandte Manuskripte und Bilder wird keine Haftung übernommen. Die Zeitschrift und alle in ihr enthaltenen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Mit Annahme des Manuskriptes gehen das Recht der Veröffentlichung sowie die Rechte zur Übersetzung, zur Vergabe von Nachdruckrechten, zur elektronischen Speicherung in Datenbanken, zur Herstellung von Sonderdrucken, Fotokopien und Mikrokopien an den Verlag über. Der Autor räumt dem Verlag räumlich und mengenmäßig unbeschränkt für die Dauer von zwei Jahren ferner folgende ausschließliche

Nutzungsrechte am Beitrag ein: - das Recht zur maschinenlesbaren Erfassung und elektronischen Speicherung auf einem Datenträger und in einer eigenen oder fremden Online-Datenbank, zum Download in einem eigenen oder fremden Rechner, zur Wiedergabe am Bildschirm sowie zur Bereithaltung in einer eigenen oder fremden Offline-Datenbank zur Nutzung an Dritte. Jede Verwertung außerhalb der durch das Urheberrechtsgesetz festgelegten Grenze ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig. Namentlich gezeichnete Beiträge geben die persönliche Meinung des Verfassers wieder. Sie muss nicht in jedem Fall mit der Meinung der Redaktion übereinstimmen.

Alle in dieser Veröffentlichung enthaltenen Angaben, Ergebnisse usw. wurden von den Autoren nach bestem Wissen erstellt und von ihnen und dem Verlag mit größtmöglicher Sorgfalt überprüft. Gleichwohl sind inhaltliche Fehler nicht vollständig auszuschließen. Daher erfolgen alle Angaben ohne jegliche Verpflichtung oder Garantie des Verlages oder der Autoren. Sie garantieren oder haften nicht für etwaige inhaltliche Unrichtigkeiten (Produkthaftungsausschluss).

© Copyright by Verlag Neuer Merkur GmbH

Verlagskonten:

HypoVereinsbank München 207 888, (BLZ 700 202 70)

Postbank München 389 80-806, (BLZ 700 100 80)

Stadtsparkasse München 42 173 823 (BLZ 701 500 00)

Schweiz: Postscheckamt Basel 40-13511-6

Verlagskonto für Abonnementgebühren:

HypoVereinsbank München 27 38 775, (BLZ 700 202 70)

Gerichtsstand: München