



Mein Arbeitgeber
TOP
Marco Nussbaum
will künftig auf
den sogenannten
systemischen
Ansatz in der
Mitarbeiterführung
setzen.

„Wer per Diktat führt, wird nicht mehr respektiert“

Cost & Logis sprach mit Marco Nussbaum, Mitgründer und CEO von prizeotel.

SIE GEHEN IM PERSONALBEREICH NEUE WEGE, ÜBERTRAGEN DEN MITARBEITERN VON PRIZEOTEL MEHR VERANTWORTUNG UND FÜHREN DEN SOGENANTEN SYSTEMISCHEN ANSATZ EIN. WAS GAB DEN ANSTOSS FÜR DIESE ENTSCHEIDUNG?

Mitarbeiter und Gäste stehen im Mittelpunkt der Unternehmensphilosophie, heißt es bei vielen Hotelbetrieben gemeinhin. In den meisten Fällen ist das aber nicht viel mehr als ein Lippenbekenntnis. Die Beteiligten merken davon oft nicht viel, hatten aber lange Zeit kaum Möglichkeiten, ihrer Unzufriedenheit Ausdruck zu verleihen. Das Internet hat alles verändert, die Transparenz ist enorm gestiegen. Bewertungsportale sind ein Spiegel der Gästemeinung. In Zukunft wird es nicht mehr nur um die Meinung der Gäste gehen, sondern auch um die der Mitarbeiter. Portale wie kununu, auf denen Angestellte Arbeitgeber bewerten können, entwickeln sich und werden zunehmend an Bedeutung gewinnen. Wir von prizeotel sehen darin eine große Chance – genau wie wir sie in den Bewertungsportalen gesehen haben, uns als neue Hotelmarke bei den Gästen zu positionieren. Einzelne Hotels hatten auf dem Arbeitsmarkt bislang nur begrenzte Möglichkeiten, überhaupt wahrgenommen zu werden und ein Employee Branding aufzubauen. Das wandelt sich gerade. Wir wollen uns als attraktiver Arbeitgeber präsentieren. Und der systemische Ansatz, der die Eigen- und Mitverantwortung jedes Mitarbeiters fördert, ist aus unserer Sicht der Schlüssel dafür.

WAS HEISST DAS KONKRET?

Jeder Angestellte soll die Möglichkeit haben, Entscheidungen zu treffen und damit Probleme der Gäste zu lösen. Bei Schulungen, Coachings und Workshops bereiten wir die Beschäftigten vor und machen sie mit dem neuen System vertraut. Stupide Prozessbeschreibungen und Anordnungen helfen nicht weiter und vermitteln den Mitarbeitern ein Gefühl der Fremdbestimmtheit. Das macht sie unglücklich, wirkt demotivierend und führt auf die Dauer zu einem schlechten Betriebsklima. Diese Mechanismen wollen wir mit unserem innovativen Ansatz im Personalbereich aufbrechen.

WIRD SICH DER ANSATZ IN DER HOTELLERIE DURCHSETZEN?

Ob sich der systemische Ansatz durchsetzt, das weiß ich nicht. Was ich aber sa-

„Die Gäste spüren sofort, wenn die Atmosphäre am Arbeitsplatz nicht stimmt.“

gen kann: Unternehmensführung muss sich auf die im raschen Wandel begriffenen Herausforderungen einstellen und die Mitarbeiter in diesem Prozess der Veränderungen mitnehmen. Die Gäste spüren sofort, wenn die Atmosphäre am Arbeitsplatz nicht stimmt. Und das schlägt sich dann entsprechend negativ in den Bewertungsportalen nieder. Die Besucher merken doch, ob Mitarbeiter Freundlichkeit nur vorspielen oder ob sie natürlich ist. Wenn Beschäftigte das Gefühl haben: Das ist hier mein Laden, das ist wie mein Wohnzimmer. Wenn sie den Gästen vermitteln: Kommt herein und fühlt Euch wohl. Dann ist das von maßgeblicher Bedeutung für den Erfolg des Betriebs.

WISSEN IST MACHT, HEISST ES. INWIEWEIT VERÄNDERT DER OFFENE ZUGANG ZU INFORMATIONEN VIA INTERNET KÜNFTIG DIE ANFORDERUNGEN AN FÜHRUNGSKRÄFTE?

Es gibt heute noch Hotels, in denen die Mitarbeiter nicht mal wissen, welche Umsätze das Haus macht, wie die Zimmer ausgelastet und wie hoch die Kosten sind. Die Vorgesetzten in solchen Betrieben versuchen nach wie vor, ein gewisses Informationsmonopol aufrecht zu erhalten. Das gelingt in Zeiten von Bewertungsportalen und Social Media aber nicht mehr. Wer sich als Chef nur über einen Informationsvorsprung gegenüber seinen Mitarbeitern definiert und nicht in der Lage ist, ein echtes Team zu formen, wer per Diktat und Anordnung führt, der wird als Führungskraft nicht mehr respektiert. Beschäftigte wollen in die Verantwortung eingebunden werden.

BEDEUTET MEHR VERANTWORTUNG FÜR DEN MITARBEITER AUCH BESSERE BEZAHLUNG?

Wir von prizeotel halten nichts von Bonusprogrammen. Sie führen dazu, dass Mitarbeiter enttäuscht sind, wenn die gesteckten Ziele nicht erreicht werden. Alle Mitarbeiter werden danach entlohnt, was sie zusammen als Team erreichen. Erfolg wird also schon honoriert. Dazu kommen bei uns diverse Benefits für die Beschäftigten: Wir zahlen ihnen zum Beispiel Fitnessstudio-Beiträge und übernehmen die Kosten für Massagen. Dieses Benefit-System werden wir ausbauen. <