

MITARBEITERFÜHRUNG

Happy New Work?

Wieso die Hotellerie in Sachen Personalführung umdenken muss.

Unsere Arbeitswelt ist im Wandel. Gute Fachkräfte sind rar und können sich ihren Arbeitsplatz aussuchen. Viele Arbeitgeber experimentieren nun unter dem Begriff „New Work“ mit flexiblen Arbeitsbedingungen, Mitsprache, Abschaffung von Hierarchien und lockerer Unternehmenskultur. Was kann die Hotellerie hier umsetzen?



Die Hotellerie kämpft mit ihrem Ruf als Arbeitgeber: familienunfreundliche Arbeitsbedingungen, unplanbare Arbeitszeiten, streng hierarchische Strukturen und patriarchalische Familienkonstellationen mit wenig Aufstiegsmöglichkeiten. Das hat Folgen: 80 % der im Tourismus Ausgebildeten verlassen innerhalb von 10 Jahren die Branche wieder. Um in Zukunft Mitarbeiter für hochwertige Dienstleistungen zu gewinnen, wird auch ein Umdenken in der Führung notwendig sein. Die Eckpfeiler des New Work-Ansatzes bieten dazu einige Anregungen.

Menschenbild: Problemlöser statt Problem-macher

Verabschieden Sie sich von der Grundhaltung, dass Mitarbeiter „desinteressierte Befehlsempfänger“ sind, die man ständig kontrollieren muss. Die Grundidee der sogenannten „befreiten Unternehmen“ ist die Schaffung eines menschenwürdigen Arbeitsumfelds, in dem Mitarbeiter sich einbringen können, Verantwortung übernehmen und einen Sinn in ihrer Arbeit sehen.

Respektvolle Führung

Ein wertschätzender Umgangston ist Grundvoraussetzung für eine positive Beziehungsgestaltung und Unternehmenskultur. Der berühmte „raue Ton in der

Gastronomie“ hat endgültig ausgedient. Die erfolgreiche Führungskraft ist Vorbild für den respektvollen Umgang miteinander und kann gut zuhören. Sie gibt nicht nur regelmäßig Rückmeldungen, sondern kann auch Feedback annehmen. Als Führungskraft lebt man Leidenschaft und Werte „kraftvoll“ vor und lädt dadurch zum Mitmachen ein.

Weniger Hierarchie: fragen statt sagen

Mitarbeiter wollen unabhängig von Erfahrung und Alter als gleichwertige Menschen gesehen und in Entscheidungen eingebunden werden. Will man den gemeinsamen Dialog und Mitverantwortung fördern, sind gute Moderation und Meeting-Strukturen notwendig. Man muss lernen, diese Zeit sinnvoll zu investieren: Ein einstündiges Meeting mit 8 Mitarbeitern entspricht einem vollen Arbeitstag. Der Return on Investment lohnt sich allerdings: Gemeinsam vereinbarte Ziele, Qualitätskriterien und Prinzipien für die Arbeit werden eher umgesetzt als „Anordnungen von oben“.

Vertrauen und Mit-Verantwortung

Mitarbeiter in Entscheidungen einzubeziehen, funktioniert nicht von heute auf morgen: Das erfordert einen Lernprozess für Führungskräfte und Team. Mitarbeiter müssen sich erst die notwendigen unter-

nehmerischen Kompetenzen und den Umgang mit Kennzahlen aneignen. Eine Investition, eine Änderung der Öffnungszeiten oder Gehälter kann nur mitdiskutieren, wer die relevanten Fakten kennt und versteht. Die Geschäftsführung ist gefordert, den Mitarbeitern die Unternehmenszahlen offenzulegen, verständlich zu erklären und Transparenz über die Lage des Unternehmens zuzulassen.

Erfolgsbeteiligung

Bei „New Work“ gibt es auch den Ansatz „New Pay“: Dabei sind Mitarbeitende nicht nur mitverantwortlich für den Unternehmenserfolg, sondern auch finanziell daran beteiligt. Der Trend sind Teamprämien. Dabei erhalten alle unabhängig von der hierarchischen Position die gleiche Prämie oder einen gewissen Promillesatz vom Betriebsergebnis. Auch hier ist Transparenz über Unternehmenszahlen Voraussetzung.

Lebensqualität

Junge Mitarbeiter wollen Arbeit und Leben in eine gesunde Balance bringen. Gerade Hotels können da punkten und hauseigene Fitnessseinrichtungen für Mitarbeiter öffnen, Lauftrainings oder Yogakurse auch für sie organisieren. Qualitativ hochstehende Verpflegung, die auch neue Ernährungsformen (vegetarisch, vegan,...) berücksichtigt, zählt ebenso dazu wie eine behagliche Mitarbeiterwohnung mit hochleistungsfähigem W-LAN und attraktiven Freizeiträumen.

Flexible Arbeitszeiten und Planung

Viele junge Menschen wollen einen Job, der die Vereinbarkeit von Beruf und Familie oder Beruf und Studium ermöglicht. Flexible und individuelle Lösungen wie Teilzeit, Gleitzeit, Zeitkonten, Viertage-Woche, Homeoffice, Jobsharing und Betriebskindergarten sind gefragt. Das Eingehen auf diese Sonderwünsche lohnt sich, auch wenn bestehende Arbeitszeitgesetze und wechselnde Auslastung die Umsetzung nicht immer leicht machen.

Was denn noch alles?

Auch wenn Ihnen diese Ansätze vielleicht übertrieben vorkommen: Wenn Sie nicht auf ein Roboterhotel umstellen wollen, brauchen Sie qualifizierte Mitarbeiter. Führung ist vor allem die Schaffung von Rahmenbedingungen, bei denen jeder einzelne Höchstleistungen für die Gäste bringen kann. Gute Mitarbeiter und gute wirtschaftliche Leistung gehen Hand in Hand. Und zufriedene Mitarbeiter verbreiten in den sozialen Medien mit Hashtag ihren Ruf als Arbeitgebermarke. Lesen Sie es nach unter #lovemyjob

DIE AUTORIN:

Dr. Marianne Grobner ist Unternehmensberaterin, Autorin und lehrt Personalmanagement an der Fachhochschule Vorarlberg. Ihr Buch „Lust auf Führung – Führungskraft entwickeln“ ist ein praktisches Handbuch für den Führungsalltag. Sie unterrichtet auch in der Unternehmerakademie der ÖHV.





CONTCO



Personal Software

HR Software für die Hotellerie

1. Personalkartei inklusive Arbeitsverträge
2. Dienstplanerstellung
3. Freie Tage-, Feiertags-, Überstundenverwaltung
4. Lohnverrechnung
5. Personalbudget
6. Zeiterfassungsterminal

ÖHV Preferred Partner und Hogast Partner

CONTCO · dp Personal Software
Tel.: 0512-346134
www.personal-software.at





© graphicline.at