

# PROFIL

GESAMT-  
AUFLAGE  
40.000

DIE STELLENBÖRSE FÜR HOTELLERIE, GASTRONOMIE UND TOURISMUS  
LA BOURSE DE L'EMPLOI POUR LA RESTAURATION, L'HÔTELLERIE ET LE TOURISME

EIN GEMEINSCHAFTSPROJEKT  
VON

htr **hotelrevue**

**HOTELLERIE  
GASTRONOMIE ZEITUNG**

www.stellenPROFIL.ch

Nr. 41 · 8. Oktober 2015

AUS- UND WEITERBILDUNG ..... DIREKTION/KADERSTELLEN ..... DEUTSCHE SCHWEIZ ..... SUISSE ROMANDE  
SVIZZERA ITALIANA ..... INTERNATIONAL ..... STELLENGESUCHE ..... IMMOBILIEN

## ROT-GELB-GRÜN: WIE SIE MITARBEITER BEGEISTERN



Wer das volle Engagement seiner Mitarbeiter will, muss für Begeisterung sorgen. Dabei sind es meist kleine Dinge, die uns in einen Begeisterungszustand versetzen – und somit auch emotionale Verbundenheit bewirken. Erst oberhalb der Null-Linie der Zufriedenheit setzt Begeisterung ein. Begeisterung verzeiht auch kleine Fehler.

### Im Wechselbad der Gefühle

Jede Mitarbeiterbeziehung ist ein Wechselbad der Gefühle und schwankt zwischen schlimmer Befürchtung und hemmungsloser Begeisterung. Deshalb sind folgende Kernfragen wichtig: Welche Erwartungen haben unsere Mitarbeiter wirklich an uns? Wie können wir diese bei allen Interaktionen immer wieder übertreffen? Wie können wir sicher sein, dass unsere Vermutungen stimmen? Alles, was an den einzelnen internen, den Interaktionspunkten zwischen Mitarbeiter und Führungskraft, passiert, wird von den Mitarbeitern durch dieses Raster bewertet. Der Abgleich zwischen Erwartung und tatsächlich erhaltener Leistung führt dann zu Enttäuschung, Zufriedenheit oder Begeisterung – mit den entsprechenden Folgen für die Arbeitsqualität.

### Das Rot-Gelb-Grün-Ampelsystem

Ein Ampelsystem kann bei der Begeisterungsführung sehr hilfreich sein.

**Grün bedeutet:** Die Führungskraft erkennt an verbalen und nonverbalen Signalen, dass alles bestens läuft, dass es dem Mitarbeiter prima geht und dass mit der Interaktion – wie zum Beispiel einem Mitarbeitergespräch – zügig fortgefahren werden kann.

**Gelb bedeutet:** Der Gesprächspartner wechselt in eine Hab-Acht-Stimmung. Offenheit und Gelöstheit verschwinden, der Mitarbeiter nimmt sich zurück, er wird unruhig, seine Miene verdüstert sich. An dieser Stelle unterbricht man die Interaktion und sagt: «Mir ist, als ob Sie eine Frage haben ...?»

**Rot bedeutet:** Der Mitarbeiter erstarrt und macht sichtbar zu. Seine Miene wirkt abweisend. In diesem Fall muss die Interaktion zunächst gestoppt werden. Jedes weitere Vorgehen würde auf taube Ohren treffen. Die Störung geht also vor. «Wie denken Sie darüber?», könnten Sie fragen, oder: «Was geht in Ihnen vor, wenn Sie ... hören?»

Danach machen Sie eine Pause, damit der Gesprächspartner sich sammeln und bedacht antworten kann. Hören Sie gut hin, und gehen Sie auf die Antwort ein. Ziel ist es, wieder auf Gelb und dann auf Grün zu kommen. Fragen Sie nach, was getan werden müsste, damit es wieder auf Gelb oder Grün gehen kann. Denn nur, wenn die Mitarbeiter voll und ganz mitziehen, können hochgesteckte Ziele erreicht und Spitzenleistungen vollbracht werden.



Anne M. Schüller  
Marketing Consulting München  
www.anneschueler.de

ZITAT  
DER WOCHE

«Entweder werden wir  
einen Weg finden oder  
wir machen einen!»

Hannibal, Feldherr der Antike (247–183 v. Chr.)

AGENDA

### 29. OKTOBER

«Der erste Eindruck zählt», vom Berufsverband Hotellerie-Hauswirtschaft, bei der Hotel & Gastro Union, Luzern  
[www.hotelgastrounion.ch](http://www.hotelgastrounion.ch)

### 30. OKTOBER

«Kosten der Reinigung und Wäscherei», vom Berufsverband Hotellerie-Hauswirtschaft, bei der Hotel & Gastro Union, Luzern  
[www.hotelgastrounion.ch](http://www.hotelgastrounion.ch)

### 11. NOVEMBER

«Fachkurs: Lebensmittelverluste vermeiden», von United Against Waste, Gümliigen  
[www.hotelbildung.ch/agenda](http://www.hotelbildung.ch/agenda)

### 14. NOVEMBER

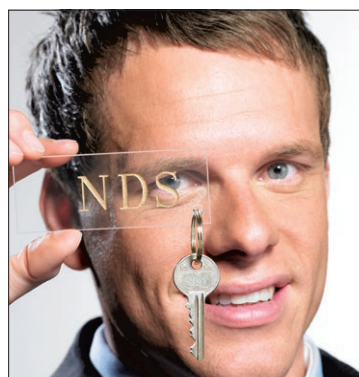
«Lern- und Leistungsdokumentation», vom Schweizer Kochverband, bei GastroBaselland, Liestal  
[www.hotelgastrounion.ch](http://www.hotelgastrounion.ch)

### 30. NOVEMBER

«Hotelmarketing: Distribution», von hotelleriesuisse, im Hotel Cascada, Luzern  
[www.hotelbildung.ch/agenda](http://www.hotelbildung.ch/agenda)

### 3. DEZEMBER

«KOPAS-Kurs», von hotelleriesuisse, im Hotel Walhalla, St. Gallen  
[www.hotelbildung.ch/agenda](http://www.hotelbildung.ch/agenda)



### Durchblick

Nachdiplomstudium  
HF Hotelmanagement

[www.hotelbildung.ch/nds](http://www.hotelbildung.ch/nds)  
Infos/Anmeldung: Tel. +41 31 370 43 01  
unternehmerbildung@hotelleriesuisse.ch



Jobs  
online  
[www.luzern-hotels.ch](http://www.luzern-hotels.ch)  
Luzern  
hotelleriesuisse Swiss Hotel Association

Für nur 150 Franken können Sie hier ein

### Stelleninserat schalten

Direkte Online-Erfassung unter:  
[www.htr.ch/jobdispo](http://www.htr.ch/jobdispo)  
htr hotel revue – Tel. 031 370 42 42/77