

# Die 15 „Krankheiten“ der Führungskräfte im Hotel

Ein Beitrag zur Seele eines Hotels - angeregt von Papst Franziskus.

Cash-Flow und Seele, das sind die Lebensnerven eines Hotels. Strukturen und Abläufe – kombiniert mit Anerkennung und Respekt. Die neue Welt der Technik – kombiniert mit wahrer Herzlichkeit. Ein Hotel, das zwar Komfort, aber keine Geborgenheit bietet, ist zu wenig. Wer Erfolg haben will, muss die Herzen des Gastes und der Mitarbeiter erreichen.

Papst Franziskus hat in seiner Weihnachtsansprache von 15 Krankheiten der Kurie gesprochen. Die römische Kurie umfasst die Leitungsorgane des Heiligen Stuhls. Die Worte des Papstes haben durchaus Sprengkraft und lassen sich auch auf „Krankheiten“ der Führungskräfte in Unternehmen übertragen – in Hotels auf Familienmitglieder, Hoteldirektoren und Abteilungsleiter. Wir wagen den Versuch.

(Die zitierten Sätze stammen aus den Auszügen der Ansprache des Papstes, erschienen in der Kleinen Zeitung vom 11. Jänner 2015. Das Wort „Kurie“ wurde durch „Führungskräfte“ ersetzt.)

Der Papst meint: „Die Führungskräfte sind gerufen, sich...immer zu verbessern, ...zu wachsen, um ihre Aufgabe ganz und gar erfüllen zu können. Und wie jeder menschliche Körper sind Führungskräfte auch Krankheiten ausgesetzt. Hier möchte ich einige dieser möglichen Krankheiten nennen, Führungskräfte-Krankheiten.“  
Wir haben uns erlaubt, zu jeder „Krankheit“ eine Gewissensfrage zu stellen.

- 1. Die Krankheit, sich unersetzlich zu fühlen,** „indem die nötigen...Kontrollen außer Acht gelassen werden. Eine Führungskraft, die sich selbst nicht kritisiert, die sich nicht erneuert, die nicht besser werden will, ist ein kranker Körper.“  
*Ich frage mich: Wie viele Tage pro Jahr bilde ich mich weiter? Nehme ich Kritik ernst?*
- 2. Die Krankheit der übertriebenen Arbeitswut,** „also die Krankheit derer, die sich in die Arbeit stürzen und dabei unausweichlich ‚den besseren Teil‘ außer Acht lassen“.  
*Ich frage mich: Lebe ich mein Privatleben? Pflege ich die Partnerschaft und die Beziehung in der Familie?*
- 3. Die Krankheit der geistigen Versteinerung.** „Es ist gefährlich, das menschliche Mitgefühl zu verlieren, das man braucht, um mit den Weinenden zu weinen und mit denen zu freuen, die froh sind.“  
*Ich frage mich: Gehe ich auf mein Gegenüber menschlich und gefühlvoll ausreichend ein?*
- 4. Die Krankheit der ausufernden Planung und des Funktionalismus.** „Wenn eine Führungskraft glaubt, dass mit einer perfekten Planung die Dinge effektiv vorangehen, dann wird sie zu einem Buchhalter.“  
*Ich frage mich: Gelingt es mir, flexibel auf Situationen zu reagieren, Querdenker und andere – auch schräge – Meinungen zuzulassen?*

- 5. Die Krankheit der schlechten Absprache.** Wenn die Mitglieder eines Unternehmens ihre Gemeinschaft miteinander verlieren, dann wird das Hotel zu „einem Orchester, das Krach macht, weil seine Mitglieder nicht zusammenspielen und keinen Gemeinschafts- und Mannschaftsgeist haben.“  
*Ich frage mich: Bin ich wirklich ein Teamplayer? Delegiere ich nur, oder kommuniziere ich wirkungsvoll?*
- 6. Die Krankheit des geistigen Alzheimers,** der Vergessenheit der Vision und der Werte. „Dabei handelt es sich um ein fortschreitendes Absinken der geistigen Fähigkeiten, die früher oder später zu einem schweren Handicap des Menschen führen.“  
*Ich frage mich: Kann ich die Firmenvision und die Werte – also was uns wichtig ist – in 2 Minuten auf den Punkt bringen?*
- 7. Die Krankheit der Rivalität und der Ruhmsucht.** „Tut nichts aus...Prahlerci. Sondern in Demut schätze einer den anderen höher ein als sich selbst. Jeder achte nicht nur auf das eigene Wohl, sondern auch auf das der anderen.“  
*Ich frage mich: Sind Wertschätzung und Achtsamkeit nur Worte oder lebe ich sie? Merken meine Gäste und Mitarbeiter, dass ich gerne mit ihnen arbeite?*
- 8. Die Krankheit der schizophrenen Existenz.** „Es ist die Krankheit derer, die ein Doppelleben führen, Ergebnis der typischen Heuchelei des Mittelmaßes und einer fortschreitenden geistigen Leere, die akademische Abschlüsse und Titel nicht befriedigen können.“  
*Ich frage mich: Wofür stehe ich eigentlich?*
- 9. Die Krankheit des Geschwätzes, des Gemurmels, des Tratschens.** „Es ist eine Krankheit, die ganz einfach beginnt, manchmal nur mit einem Plausch, durch den man sich zum Herrn über jemand anderen macht und so zum Sämann von Unkraut wird.“  
*Ich frage mich: Schaffe ich wirklich offene Aussprachen und Transparenz?*
- 10. Die Krankheit der Vergötterung der Vorgesetzten.** „Das ist die Krankheit derer, die die Oberen schmeicheln, weil sie hoffen, ihr Wohlwollen zu erhalten. Sie sind Opfer des Karrierismus und des Opportunismus.“  
*Ich frage mich: Wann habe ich über mich zuletzt ein ehrlich gemeintes Feedback erhalten?*
- 11. Die Krankheit der Gleichgültigkeit gegenüber anderen.** „Wenn jeder nur an sich selbst denkt und die Ernsthaftigkeit und Wärme in seinen menschlichen Beziehungen verliert.“  
*Ich frage mich: Bin ich wirklich überzeugt, dass das Schöne im Hotel darin besteht, mit Menschen zu arbeiten? Setze ich mich wirklich mit den Sehnsüchten, Problemen und Wünschen meiner Gäste und Mitarbeiter auseinander?*
- 12. Die Krankheit des Beerdigungsgesichtes.** „Das bedeutet Menschen, die mürrisch und finster dreinblicken, die meinen, um ernsthaft sein zu können, ihr Gesicht mit Melancholie und Strenge anmalen zu müssen, und die die anderen, vor allem die Schwächeren, mit sturer Strenge, Härte und Arroganz behandeln. In Wirklichkeit ist diese theatralische Strenge ein steriler Pessimismus und ein Zeichen für Angst und Unsicherheit.“  
*Ich frag mich: Schaffe ich es, mit meinem Team zu lachen?*

**13. Die Krankheit des Sammelns.** „Das ist, wenn eine Führungskraft eine existenzielle Leere im Herzen ausfüllen will, indem sie Dinge anhäuft, nicht, weil sie sie braucht, sondern um sich sicher zu fühlen.

*Ich frage mich: Bin ich ein Sammler von Dingen oder ein Vermittler von Werten?*

**14. Die Krankheit der geschlossenen Kreise.** Da wird die Zugehörigkeit zu Gruppen stärker als die zu sich selbst und zu anderen außerhalb der Gruppe.

*Ich frage mich: Habe ich ein Umfeld meinesgleichen geschaffen oder tausche ich mich auch mit Andersdenkenden aus?*

**15. Die Krankheit der Zurschaustellung.** „Es ist die Krankheit der Menschen, die unersättlich Befugnisse zu vervielfachen suchen und dafür imstande sind, zu verleumden, zu diffamieren und andere in Misskredit zu bringen.

*Ich frage mich: Suche ich nach Schuldigen oder nach Lösungen?*

Claudia und Manfred Kohl  
Kohl & Partner  
[www.kohl.at](http://www.kohl.at)

21.1.2015