

# Chaos schluckt Ressourcen

Organisationsmanagement im Gastgewerbe: Wo Gäste nörgeln und Mitarbeiter gestresst sind, muss an betrieblichen Abläufen gefeilt werden

**STUTTGART.** Wer sich nicht organisiert, hat das Nachsehen: Nörgelnde Gäste, Stress im Service, hoher Wareneinsatz in der Küche oder überforderte Mitarbeiter können laut Rainer Plappert ein Hinweis darauf sein, dass in einem Gastbetrieb an der Organisation gefeilt werden muss. „Immer mehr Gäste legen Wert auf Qualität und individuelle Ansprache“, sagt der Geschäftsführer des QM.E.S. Beraternetzwerks in Dietzenbach. Organisationsmanagement (OM) ist für Plappert, „die beste Chaosprophylaxe“. Schließlich sei bei OM das Ziel, Beschäftigte bei der Erfüllung ihrer Aufgaben zu unterstützen.

Entsprechend gehe es in einem Schritt darum, Aufgaben in Service und Küche zu analysieren. Ob die ungünstige Anordnung der Geräte oder Posten in der Küche, die Konzentration zu vieler Aufgaben auf eine Person oder die Produktion unnötiger Ausschussmengen beim Wareneinsatz: Stets geht es bei OM darum, Durchlauf-, Warte- und Leerzeiten zu minimieren, die Kapazitätsauslastung zu erhöhen, Aufgaben wenn nötig in Teilaufgaben zu gliedern und sie auf mehrere Schultern zu verteilen sowie die Kosten zu reduzieren.

## Mitarbeiter einbinden

Wichtig ist es aus Sicht Plapperts bereits hier, die Beschäftigten einzubinden und ihnen Gelegenheit zu geben sich an der Lösungsfindung zu beteiligen. „Nur so stoßen die Veränderungen, die Organisationsmanagement mit sich bringt, bei den Angestellten auf Akzeptanz“, sagt der Fachmann. Wer Changeprozesse erfolgreich umsetzen wolle, der müsse zwangsläufig Verantwortung an Beschäftigte abgeben, um deren Kompetenzen zu nutzen und zu fördern. „Wer die Innovationskraft seines Betriebes erhalten und seine Marktstellung festigen will“, so Rainer Plappert, „der sollte Angestellte zu Mitunternehmern machen“.

Flache Hierarchien fördern die Kreativität. Gerade deshalb kann aus Sicht von Rainer Plappert OM helfen, die Wettbewerbsfähigkeit eines Betriebes zu erhöhen. Wer neue Leistungen anbieten wolle, der müsse auch deren Realisierung und Umsetzung organisieren. Wer hier Beschäftigte zu Projektmanagern mache und als Betriebsinhaber Teile seiner Aufgaben und seiner Führungs-, Handlungs- und Ergebnisverantwortung abgebe, könne die Leistungslaute und die Qualifikati-



Keine Lösung: Management mit Merktzetteln

Foto: Imago

on seiner Mitarbeiter erhöhen. Plappert: „Wer Innovationen mit OM-Instrumenten umsetzt, kann Veränderungen schneller bewerkstelligen.“ Indem die Veränderungen als Projekte organisiert werden, in denen ein Mitarbeiter die Führung übernimmt und ein Team mit Teilaufgaben betraut, wird Plappert zufolge die Herausforderungen des beruflichen Alltags leichter und effizienter bewältigt.

## Wechselwirkung

**Praktiker** wissen: Die klare Strukturierung von Aufgaben und Prozessen führt zu höherer Wirtschaftlichkeit. Und wer sich für betriebliches Organisationsmanagement entscheidet, steigert auch die Zufriedenheit von Mitarbeitern und Gästen.

Daniela Haufmann