

Robert Węglarz • Andrzej Kowalczyk

MEANDRY gościnności

hotelowe historie (nie) do śmiechu



Wydawnictwo
Słowa i Myśli

Robert Węglarz • Andrzej Kowalczyk

MEANDRY

gościnności

hotelowe historie (nie) do śmiechu

Korekta: Zespół
Opracowanie komputerowe: Zbigniew Kowalczyk

Copyright © Robert Węglarz, Andrzej Kowalczyk

ISBN: 978-83-66581-10-4

Wydanie I

Lublin 2022

Wszelkie prawa zastrzeżone. Nieautoryzowane rozpowszechnianie całości lub fragmentu niniejszej publikacji w jakiegokolwiek postaci jest zabronione. Wykonywanie kopii metodą kserograficzną, fotograficzną, a także kopiowanie na nośniku filmowym, magnetycznym lub innym powoduje naruszenie praw autorskich niniejszej publikacji.

Wszystkie znaki występujące w tekście są zastrzeżonymi znakami firmowymi bądź towarowymi ich właścicieli.

Autorzy dołożyli wszelkich starań, by zawarte w tej książce informacje były kompletne i rzetelne. Nie biorą jednak żadnej odpowiedzialności ani za ich wykorzystanie, ani za związane z tym ewentualne naruszenie praw patentowych lub autorskich.

20-802 Lublin, ul. Skrajna 14
tel. 81 446 98 15, faks 81 470 93 04
03-968 Warszawa, ul. Saska 9J
faks 22 616 40 15
e-mail: wydawnictwo@slowaimysli.pl
www.slowaimysli.pl

Spis treści

Od autorów —	7
Gościnność usługowa – cóż to takiego —	11
Wstęp —	13
Paulina —	15
Klub Hotelarza —	19
Recepcja, czyli hotelowy (a)front —	71
(Nie)łatwe rozmowy telefoniczne —	81
Reklamacje —	91
Hotel Marty —	111
Dzień pierwszy —	121
Dzień drugi —	133
Dzień trzeci —	155
Marta dostaje raport —	171
Dorota idzie na całość —	175
Dobrze zaplanowany proces usługowy —	193
Trudny klient —	215
I po wszystkim —	259
Epilog —	261

Od autorów

„Wszystko jest po coś”.

To jedno z ulubionych powiedzeń, przez niektórych kojarzone z nurtem pozytywnego myślenia, przez innych – z ukrytym, a może nierozpoznanym sensem tego, co nas spotyka. Dla nas to najlepszy opis naszej znajomości. Dlaczego?

Swego czasu odkryliśmy, że mamy podobne spojrzenie na jakość usług gościnności, zasady przywództwa w firmach, a także podobną otwartość na nowości biznesowe, które pomogły nam wprowadzać innowacje i restrukturyzować zarządzane przez nas firmy. Gdy poczuliśmy, mniej więcej w tym samym czasie, że kończy się dla nas etap szefowania w firmach, odkryliśmy też kolejną wspólną pasję – edukację biznesową.

Okazało się, że te kilkadziesiąt lat osobnego odkrywania firm było „po coś”. Po co?

Żeby wspólnie dzisiaj szkolić pracowników i liderów oraz konsultować rozwój biznesu dla klientów, którzy nam zaufali.

Gdy wybuchła pandemia w 2020 roku, napisaliśmy i wydaliśmy książkę skierowaną do właścicieli oraz dyrektorów i kierowników hoteli i restauracji – *Menadżernik Lidera – Alchemia Hotelarstwa* – mającą charakter poradnika dla liderów, zawierającą szereg wskazówek i odpowiedzi dotyczących zmian, których liderzy powinni dokonać, by skutecznie zarządzać firmą i efektywnie przewodzić swoim współpracownikom. Przekazaliśmy w niej mnóstwo odpowiedzi dla szefów działów i dyrektorów obiektów, a także zapowiedź książki, którą trzymasz w ręku – *Meandrow gościnności*. Pojawił się też cel tej książki – pomóc recepcjonistom, kelnerom, barmanom, rehabilitantom, pracownikom służby pięter i wszystkim, którzy pracują przy bezpośredniej obsłudze gościa, i ułatwić im skuteczne goszczenie ludzi.

Pisząc tę książkę, odkryliśmy coś jeszcze. Że jest ona przydatna dla każdego, kto na co dzień ma kontakt z klientem bez względu na charakter miejsca: w sekretariacie, sklepie, biurze, hurtowni, i dla każdego, kto kiedykolwiek doświadczył reklamacji, niezadowolonia, rozczarowania z powodu tego, że to, co dajesz, nie jest takie, jakiego ktoś oczekiwał.

Zawarte w tej książce dziesiątki przykładów zachowań, wyjaśnienie ich psychologicznych przyczyn, towarzyszących im słów i emocji pomoże wykorzystać je do poprawienia codziennej obsługi Twoich klientów.

Produktem ubocznym tej książki jest humor oraz niedostępna dla codziennych hotelowych gości „kuchnia” biznesu hotelowego. I to właśnie połączenie humoru, zaspokojenie ciekawości dotyczącej tego, jak inni robią biznes, może być inspiracją dla ludzi spoza branży hotelowej, zachętą do wprowadzenia zmian w swoich firmach – niezależnie od branży w jakiej pracują.

O czym są *Meandry gościnności – hotelowe historie (nie) do śmiechu?*

O ludziach i ich zachowaniach, bo praca człowieka to radzenie sobie z emocjami – swoimi i osoby, z którą rozmawiasz, to rozpoznawanie ludzkich potrzeb, to skuteczna komunikacja i postawa i wreszcie to styl pracy, który ma wpływ na odbiór świadczonych usług hotelarskich i zaufanie, jakim gość obdarza hotel, pensjonat lub restaurację, w której przebywa.

O organizacji, metodach pracy, systemach podejmowania decyzji, zasadach odpowiedzialności i podziale pracy podczas obsługi oraz kwalifikacjach i rozwoju pracowników i o tym, jaki to ma wpływ na popełniane błędy, reklamacje i skargi gości w miejscu ich pobytu oraz w mediach społecznościowych.

O technologii, materiałach, systemach rezerwacyjnych, wyposażeniu i detalach obsługowych, które poprzez stosowane urządzenia, wyposażenie i metody pracy mają wpływ na subiektywne odczuwanie przyjemności pobytu przez gości, a także łatwość pracy personelu w branży HoReCa.

Jak można czytać tę książkę?

Przynajmniej na trzy sposoby.

Po pierwsze – jako źródło radości, zaskoczenia, ciekawości i innych emocji, które poczujesz, reagując na opisane w niej historie.

Po drugie, poza dobrą zabawą, możesz robić sobie notatki, bo tocząca się akcja książki może być inspiracją do dokonywania zmian w swoich zachowaniach czy działaniach firmy, w której pracujesz.

Po trzecie – z pozoru zupełnie różne sceny, dialogi i zachowania, które przeżywają bohaterowie książki, wynikają z błędów popełnianych w jednym, dwóch lub w każdym z trzech obszarów planowania działania, pokazanych na poniższym rysunku.

Dobrze działająca firma to synergia i harmonia tych trzech obszarów planowania. A rysunek tych trzech zębatych kół pojawi się jeszcze w tej książce, żeby pomóc Ci zrobić połączenia pomiędzy tym, kto, co i przy pomocy czego ma robić, żeby firma dobrze działała.

Za co jesteśmy wdzięczni?

Chcemy podziękować wszystkim uczestnikom naszych szkoleń i osobom, które pomogły nam gromadzić przez lata bezcenne dialogi, przykłady z hotelowego życia, pozyskane podczas ponad stu audytów, które zrobiliśmy metodą „tajemniczego klienta” w firmach hotelowych w Polsce.

To dzięki nim i sytuacjom, które poznaliśmy zawodowo, będziecie mogli czasem śmiać się do rozpuku albo szeroko otwierać oczy ze zdziwienia i niedowierzania, że ktoś mógł coś takiego zrobić lub powiedzieć, że coś takiego mogło się wydarzyć. Być

może przyjdzie refleksja, że pokazany przypadek jest bliźniaczo podobny do sytuacji, która miała miejsce u Was, albo z ulgą znajdziecie rozwiązanie dylematów, które zaprzatają Wam głowę.

Nasze historie i doświadczenia włożyliśmy w scenariusz, role, dialogi oraz postawy i zachowania opisanych bohaterów. W książce można śledzić przeróżne sytuacje i miejsca świadczenia usług, choć uprzedzamy, iż żadne miejsce, imię ani okoliczności nie mają nic wspólnego z jakimkolwiek obiektem czy osobą, a ewentualna zbieżność czy podobieństwo są całkowicie przypadkowe.

Mamy nadzieję, że dziesiątki przykładów, opisów sytuacji, metod pracy, ujęte w zabawne dialogi i toczące się scenariusze życia dwóch hoteli i osób w nich pracujących, pomogą Ci Czytelniku/Czytelniczko z jednej strony dobrze się bawić, a z drugiej korzystać z tych historii w celu poprawy własnych zachowań i metod pracy.

Wiemy, że obecnie hotelarze stoją przed szeregiem wyzwań, niesionych przez niespodziewane okoliczności zewnętrzne: niepokoje społeczne i konflikty, skutki ekonomicznych zawirowań, rosnącej inflacji i cen.

Jednak na te czynniki, zarówno Ty, Czytelniku/Czytelniczko, jak i piszący tę książkę, mamy relatywnie niewielki wpływ, natomiast na siebie i zmiany w swoich zachowaniach i metodach goszczenia – już znacznie większy.

Na podróż po dwóch hotelach zapraszają Was nasi bohaterowie: Konrad i Marta i ich zespół z Hotelu Marty oraz Dorota i Paulina wraz ze swoim zespołem z drugiego hotelu, czyli Hotelu Doroty, którzy „przypadkowo” poznają się na klubowym spotkaniu i postanawiają niezależnie od siebie diametralnie zmienić dotychczasowe sposoby pracy.

Życzymy dobrej zabawy i przyjemnej lektury.

Andrzej Kowalczyk i Robert Węglarz

Autorzy

Gościnność usługowa – cóż to takiego

Wystarczy sięgnąć do słownikowych definicji i okaże się, że gościnność to przede wszystkim „serdeczność okazywana gościom” [*Słownik języka polskiego PWN*, Warszawa 2003], związana z „bezinteresownością i wylewnością” [*Słownik języka polskiego PWN*, Warszawa 1995], oraz „troskliwe przyjęcie” [*Praktyczny słownik współczesnej polszczyzny*, Poznań 1997]. *Słownik wyrazów bliskoznacznych* kojarzy gościnność z „życzliwością”, czyli „przyjaznym odnoszeniem się do kogoś” [E. Sobol, 2003]. Z kolei *Praktyczny słownik współczesnej polszczyzny* [Poznań 1997] wskazuje, że gościnność jest bliska „hojności, szczodrości, szczodroblowości, szerokiemu gestowi i dobroci”.

W podróż zabiorą Cię nasi książkowi bohaterowie, którzy połączą prawdziwe historie, przeżyte przez nas w rzeczywistości, z fikcyjnymi obiektami, scenariuszami i rolami, które stworzyliśmy, żeby pokazać Wam przykłady właściwego i niewłaściwego postępowania w procesie goszczenia ludzi. Tego drugiego też będzie sporo, bo przeciwieństwem gościnności jest niegościnność, kojarzona bezpośrednio z nietowarzystością i nieżyczliwością [*Wielki słownik wyrazów bliskoznacznych*, PWN, Warszawa 2005]. W niektórych kontekstach rozumiana jako wrogość, czyli nastawienie nieżyczliwe czy nienawistne, często występujące wspólnie z „awersją, niechęcią, nienawiścią, dezaprobatą” [*Słownik wyrazów bliskoznacznych*, Wiedza Powszechna, Warszawa 1998]. Niechęć do przyjmowania gości bardzo często jest kojarzona właśnie z takim zachowaniem, podejściem i postawą.

Zatem różnica pomiędzy hotelem o dobrej opinii a hotelem o nie najlepszej reputacji wynika z różnie pojmowanej przez personel gościnności, a nie jest warunkowana wprost przez luksus, iluzorycznie postrzegany przez pryzmat wykończenia czy wystroju.

Szacunku i gościnności okazanej gościowi, jak również otoczenia go atmosferą przyjaźni i serdeczności, nie zastąpi marmurowa podłoga, złota armatura w łazience czy skórzane meble.

Atmosferę hotelu tworzą ludzie, a konkretnie pracujący w nim personel – bez względu na zajmowane stanowisko – który funduje gościom wszelakie formy doznań, wrażeń, doświadczeń i przeżyć.

Wstęp

Ilekróć zbliżają się okresy wyjazdów – czy to wakacyjnych, czy to feryjnych, czy chociażby typowych wypadów weekendowych – każdy z nas wiąże z nimi jakieś plany i nadzieje. Często wyjazdy poprzedzone są długimi godzinami przygotowań i obmyślane niemal w najdrobniejszych szczegółach, czasami przez całe rodziny. Przygotowane plany wyjazdu, znaczone w przewodnikach i na mapach miejsca, które obowiązkowo musimy odwiedzić, w mniej czy bardziej odległych zakątkach naszego kraju lub za granicą, bo w tym roku modne są np. Bieszczady albo Mazury, czy jeszcze jakieś inne nieodkryte przez nas urokliwe zakątki. Później szukamy hoteli czy innego miejsca, w którym będziemy chcieli się zatrzymać, ale zawsze takiego, które ma spełnić nasze oczekiwania.

Sami wielokrotnie ulegaliśmy takiej psychozie wyjazdowego pędu i dopiero mniej więcej w połowie takiego wyjazdu uświadamialiśmy sobie, czym tak naprawdę różnimy się od bohaterów filmu *Wakacje w krzywym zwierciadle*. Bo w rzeczywistości to po co tak naprawdę wyjechaliśmy i czy my w ogóle odpoczywamy? Przecież ten wyjazd to niekończąca się „walka” – o lepsze miejsce na plaży, o wolny stolik w restauracji, o puste miejsce parkingowe albo z powodu tego, że pokój nieposprzątnany, albo że personel niemiły, albo że zupa była za słona, a wszystko to niejednokrotnie „okraszone” zdarzeniami, o których nie mamy jeszcze w momencie planowania podróży zielonego pojęcia, że w ogóle się wydarzą, a już na pewno nie zdajemy sobie sprawy z tego, że na długo pozostaną w naszej pamięci – zresztą czy nie zgodnie z reklamą niejednego hotelu, zamieszczoną na stronie internetowej, obiecującą że „pobyt u nas będzie dla państwa niezapomnianym przeżyciem”.

No właśnie. Jakich zatem zachowań, postaw i wiedzy można spodziewać się po kelnerze, recepcjoniście, terapeutcie czy pokojowej?

Teoretycznie...

Rolą kelnera (nie podawcy) ma być zaspokajanie potrzeb konsumenta. Kelner to taka osoba, która wie dużo na temat serwowanych klientowi (nie podawanych) dań, jest doradcą kulinarnym, potrafi zachęcić i sprawić, że posiłek rzeczywiście staje się ucztą. Kelner to wreszcie osoba, która staje się doradcą klienta w świecie wymyślnych i niejednokrotnie nieznanych potraw, nie wykazując przy tym objawów zdenerwowania, gdy zbliża się koniec jego „dniówki”.

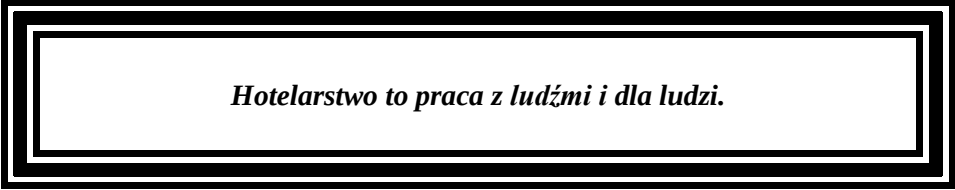
Podobnie ma się rzecz z pracownikami hotelowych recepcji. Spotykamy wśród nich „rasowych” recepcjonistów – wręcz opiekunów i prawdziwych gospodarzy – uczynnych, serdecznych i otwartych, zawczasu reagujących na potrzeby gości. I tych, z dumą i pełną odpowiedzialnością zawodową, można nazwać i zakwalifikować do grona personelu recepcyjnego. Mają jednak oni (podobnie jak kelnerzy) swoich mrocznych odpowiedników, takich bajkowych Gargameli, zadowolonych z siebie i żyjących zawodową beztroską, wynikającą albo z braku świadomości swojej roli

i odpowiedzialności, albo z braku szacunku i nadmiaru nonszalancji względem innych ludzi, albo też ze zwykłego „mitowisizmu”.

Zasadniczymi cechami różniącymi od siebie poszczególne obiekty są nie tylko elementy o charakterze materialnym, dające się zauważyć na pierwszy rzut oka, jak np. otoczenie budynku, wyposażenie i wielkość pokoju, wystrój recepcji czy restauracji. Są to również (a może przede wszystkim) te cechy, które nadają obiektom duszę i tworzą klimat.

Każdy z odwiedzających hotel gości dokonuje obserwacji, oceny i wyraża swój pogląd na temat obiektu i miejsca, w którym się zatrzymał i każdy inaczej też definiuje sobie pojęcie gościnności, inaczej ocenia jakość usług i komfort pobytu, inaczej wreszcie postrzega poziom świadczonych usług. Jednak wszyscy oczekują obsługi na najwyższym poziomie.

To tyle teorii, a teraz zaczyna się życie...



Hotelarstwo to praca z ludźmi i dla ludzi.

Paulina

Było wrześnieowe wtorkowe popołudnie, smartfon Kingi zadzwonił. Na wyświetlaczu telefonu pojawiło się imię Paulina.

- No cześć Paula, co u ciebie?
- Masz jutro czas? – głos Pauliny nie brzmiał optymistycznie.
- Mam. Coś się stało, bo brzmisz nieciekawie? Wylali cię z pracy? Przeprowadzasz się? Rozstałaś się z Adrianem? – zapytała Kinga.
- Absolutnie nie. Powiem ci, jak się spotkamy. Mogę wpaść do ciebie?
- Jasne. To może jutro?
- Super, będę jutro.

Dzwonek domofonu zapowiedział Paulinę.

- Wejdz, proszę – powiedziała łagodnie Kinga na powitanie, otwierając drzwi.
- Paulina była smutna, jednak gdy przytuliły się po przyjacielsku, na twarzach obu pojawił się uśmiech.

Kinga zaproponowała Paulinie kawę, kiedy ta rozglądała się po gustownie urządzonym salonie. Podziwiała mnóstwo zieleni i zadbane wnętrza.

Gdy Kinga już przyniosła pachnącą kawę i tort czekoladowy, skierowała całą swoją uwagę na Paulinę.

- Bardzo proszę. – Postawiła na stoliku kubek z aromatyczną gorącą kawą i smakołyk. – No więc, co się stało? – zapytała z troską w głosie Kinga.

– Bardzo ci dziękuję, że możemy porozmawiać, Kinia. – Paulina rozsiadła się wygodnie na kanapie, a w dłonie wtulała ciepłą filiżankę. – Od kilku dni mam totalny mętlik w głowie. Cieszę się, że mogę liczyć na twoje wsparcie.

– Jeszcze nic nie zrobiłam i nie wiem nawet, czy będę mogła ci pomóc. Mów, co się stało? – z troską dopytywała się przyjaciółki Kinga.

- Jeszcze nic, bo ciągle się jeszcze dzieje.
- Czyli? – ciągnęła dalej Kinga.
- Kinia, mam już dość.
- Czego?
- Tej roboty.
- Paula, możesz jaśniej i po kolei?
- Masz coś innego niż kawa? – zapytała Paulina.
- Mam, nalać ci?
- Chorego się nie pytają – odpowiedziała Paulina.

Kinga poszła do kuchni i przyniosła „co nieco”.

- Proszę i opowiadaj.
- Od października zeszłego roku jestem kierowniczką recepcji, to wiesz. Pamię-

tasz, że zastąpiłam Magdę, przejęłam recepcję. Od czasów pandemii zmienił nam się klient. Jest mniej grup, więcej pobyków rodzinnych. Ludzie rezerwują na ostatnią chwilę. A poza tym jest mnóstwo zamieszania. Magda miała konflikt z Piotrem – szefem gastronomii, a także Marzeną – szefową HSK, jakoś nie mogła się z nimi dogadać, pamiętasz, tak? – spytała Kingę Paulina, a Kinga przytaknęła, nie przerywając płynącego monologu. – Po kilku miesiącach, gdy odeszła Magda, Piotra zastąpiła Marcelina, z Marzeną jakoś się dogadywałam – ciągnęła, jeszcze trzymając emocje pod kontrolą. – Na początku roku wydawało się, że się dogadujemy, ale od wakacji zaczęło się sypać wszystko: niegotowe pokoje na przyjazdy, pomyłki w ilościach planowanych posiłków, niedojazdy i reklamacje gości, reklamacje na sali restauracyjnej i zabiegach.

– Rozumiem – powiedziała Kinga. Nic więcej nie mówiła, bo czuła, że to jeszcze nie wszystko.

– Oj, Kinga, powiem ci, że takiego okresu jak ostatnie cztery miesiące, jeszcze w życiu nie miałam, ani jak byłam recepcjonistką, ani jako kierownik. Prawdę mówiąc, to chyba się zwolnię. Nie było właściwie ani jednego dnia, żeby w hotelu nie było jakiejś skargi. I, kurna, wszyscy do mnie przychodzą, a co ja jestem jakiś samarytanin, matka Teresa z Kalkuty, powierniczka czy cudotwórca?

Kinga z empatią wsłuchiwała się przez chwilę w Paulinę, a potem, gdy ta złapała dwa oddechy, zaczęła do niej spokojnie mówić:

– Kto się skarży i na co?

– Wszyscy, rozumiesz, wszyscy. Przecież sama wiesz, że teraz ludzie zwracają uwagę na wszystko: na czystość, na to, żeby można było spokojnie odpocząć, na drobiazgi. Poza tym z firmy odchodzą ludzie, a ci, którzy przychodzą, to prawie nic o pracy nie wiedzą. Zatrudniasz, zwalniasz i tak w koło. – Ton głosu Pauliny wciąż wskazywał na dominację emocji, mieszaniny złości i bezsilności.

– Paula, czuję, że to cholernie przeżywasz, przelało się, tak? – powiedziała Kinga, koncentrując się na emocjach Pauliny.

– No tak. Goście się skarżą, pracownicy się skarżą, a teraz to i szefowa zaczęła mieć pretensje.

– Dorota?

– Tak. Z jednej strony ją rozumiem, bo objęła hotel po rodzicach, więc nie chce ich zawieść, stara się. Z drugiej strony nie ma doświadczenia w tej branży i często zdarza się jej podejmować takie decyzje „z dupy”. Ja wiem, że chce dobrze, wiem, że jej zależy na hotelu i na pracownikach, ale sporo decyzji podejmuje *ad hoc*, na potrzebę chwili, a zaraz potem potrafi ją zmienić, bo okoliczności się zmieniły albo sytuacja jest inna, albo inny gość przyszedł. Fakt, że mamy coraz więcej skarg od gości na jakość obsługi, na... jak to mówią, „spodziewali się więcej za te pieniądze”.

– Ale na co konkretnie się skarżą? – dopytywała Kinga, gdy rozmowa zaczynała być coraz bardziej logiczna.

– Głównie na jakość serwisu, coraz częściej zdarzają się też uwagi związane z czystością. I najgorsze w tym wszystkim jest to, że mają rację, bo ja też to widzę. Jak przychodzą do lady na skargę, no to wiadomo, że chcą rozmawiać z dyrektorem.

– A jak jest z Dorotą, jak często jest z nią kontakt? – zapytała Kinga.

– Doroty najczęściej nie ma, no to goście ze skargami przychodzą do mnie. Rozmawiają ze mną. I to nie są piniacze ani ludzie szukający dziury w całym, żeby dostać rabat. Przychodzą i pokazują mi konkretne rzeczy, zwracając uwagę na zachowania personelu, niedoróbki, niezgodność z ofertą.

– A jak to odbiera Dorota, jaki ma stosunek do reklamacji, uwag gości?

– Dorota uważa, że się czepiają, a prawda jest taka, że błędy faktycznie są po naszej stronie. No wiesz. Dorota jest przedsiębiorcą, inny biznes handlowy idzie jej super, a tu się wkurza, bo co chwila coś jest nie tak, jak ona by chciała, no i to też pewnie ma wpływ na to, co się dzieje w firmie.

– Czyli ona myśli głównie o kasie, a ty o tym, jak ogarnąć firmę, żeby goście byli zadowoleni, i o tym, żeby była kasa.

– Dobrze to powiedziałaś. No wiesz, najbardziej mi wstyd, jak pokazują zdjęcia nieposprzątanых pokoi, prujących się ręczników, „łupów dnia” albo opowiadają, jak zostali potraktowani przez pracowników i jak się wtedy czuli. A mnie jest wstyd, rozumiesz, wstyd – to mówiąc, Paulina ukryła twarz w dłoniach – i nie chce mi się ciągle przeproszać, no mam już tego dość – dodała, a głos coraz bardziej się jej załamywał.

– Ponadto za każdą reklamacją idą rekompensaty, jakieś gratisy w postaci darmowych noclegów, zabiegów, wina... A tak à propos, masz jeszcze? – Kinga kiwnęła głową, że ma, ale na razie słuchała Pauliny. – Albo konkretne rabaty. Efekt tych reklamacji jest taki, że przy całej i tak trudnej teraz sytuacji, w jakiej znajduje się branża, zamiast dbać o gości i robić wszystko, żeby mieć ich coraz więcej, to my ich tracimy. Wraz z nimi uciekają nam pieniądze, a przecież o to chodzi Dorocie, żeby pieniądze były w firmie, prawda? – stwierdziła Paulina trochę też ze złością.

– No tak, nzebierało się tego – konstatowała już spokojniejszym głosem Kinga, ale czuła, że jeszcze nie wszystko Paulina opowiedziała.

– Kinga, no i jeszcze jedno, na portalu rezerwacyjnym, w ciągu tylko czterech miesięcy spadły nam oceny o ponad półtora punktu, kumaszc? To jest dużo, po prostu część gości już nie wróci, a ci którzy będą czytać opinie, też mogą się zniechęcić. – Twarz Pauliny ogarnęło teraz przygnębienie. – Kurde, Kinia, lubię tę pracę, lubię ludzi, nie wyobrażam sobie siebie gdzie indziej, nie chcę odchodzić, ale nie daję już rady.

Głos Pauliny się załamał, chciała coś jeszcze powiedzieć, ale nie była już w stanie, po policzkach spłynęły jej łzy. Rozpłakała się. Była silna, jednak nie na tyle, żeby dłużej tłumić tę mieszaninę wstydu, cierpienia i bezsilności.

Kinga dała jej chwilę pobyć samej z tymi emocjami. Poszła do kuchni po drugi

kieliszek. Kiedy przyszła, przytuliła Paulinę. Czasem cisza jest najlepszym wątkiem w trakcie rozmowy. Pobyły w niej czas jakiś. Pomogło.

– Trzeba to ogarnąć. Pomogę ci na tyle, na ile będę potrafiła – powiedziała Kinga z determinacją.

– Dziękuję. – Tylko tyle była w stanie odpowiedzieć.

– Rozmawiałam dwa dni temu z Dorotą – zaczęła po chwili na spokojnie Paulina. – Podjęłyśmy decyzję, właściwie to ona zdecydowała, przy dużym moim nacisku i argumentacji, że to ostatni moment, żeby zacząć coś robić, bo jeszcze rok, może dwa i nie będzie już czego ratować.

– No to faktycznie, masz wyzwanie. Jest kilka rzeczy, którymi w pierwszej kolejności powinnaś się zająć – zaczęła już mocno skoncentrowana Kinga. – To może zaczniemy od... albo nie, mam lepszy pomysł.

– Jaki? – z ciekawością w głosie zapytała Paula.

– Zrobimy tak...

Klub Hotelarza

Dwa dni później Kinga z Pauliną szły jedną z ruchliwszych ulic miasta.

– Powiesz mi wreszcie, dokąd idziemy? – dopytywała Kingę trochę już zniecierpliwiona Paulina.

– Spokojnie, zaraz się przekonasz, już niedaleko. Jeszcze kilka minut.

Chwilę później stanęły przed wejściem do jednego z hoteli, który obydwie dobrze znały.

– Po co mnie tutaj przyprowadziłaś? – zapytała Paulina.

– Pamiętasz, jak ci kiedyś wspominałam, że czasami spotykamy się w takim kameralnym gronie kilkunastu osób?

– No tak, pamiętam.

– No to właśnie idziemy na takie spotkanie Klubu Hotelarza.

– Klub Hotelarza, a co to takiego? – z zaciekawieniem w głosie zapytała Paulina.

– Założyli go sami hotelarze. W tej chwili należy do niego już kilkaset osób w całej Polsce. Sama nie możesz się zapisać, ktoś musi cię wprowadzić – odpowiedziała Kinga.

– A czemu tak?

– Ideą klubu jest wymiana doświadczeń i sprawdzonych praktyk. Chodzi o to, żeby sobie pomagać i dzielić się wiedzą. Spotkania odbywają się w różnych miejscach, tak żeby wszystkim było łatwiej. Każde spotkanie ma swój temat przewodni. Oczywiście te tematy się co jakiś czas powtarzają, aby w każdym mieście mógł być taki temat poruszony, a poza tym zawsze ktoś przynosi jakieś nowinki. Czasami na takie spotkania zapraszani są dostawcy, eksperci, konsultanci i dzielą się nowościami, tudzież rozwiązaniami dla hoteli. Klub powstał po to, żeby wspierać hotelarzy. No bo wiesz, w pewnym sensie ze sobą konkurujemy, ale tak naprawdę każdy ma swój pomysł na biznes, inny produkt, innych gości, a problemy, jak się okazuje, są podobne – ciągnęła Kinga

– Fajny pomysł.

– Ano fajny i mega wartościowy. Możesz bardzo dużo wynieść z takich spotkań. Ostatnio był zaproszony prelegent, a właściwie szkoleniowiec i trener, który mówił o przywództwie, czyli jak być dobrym liderem i szefem.

– Szkoda, że mnie nie było – z wyczuwalnym smutkiem w głosie dodała Paulina. – No i może Dorocie by się przydało – dodała refleksyjnie. – Szkoda, że jej tu nie ma.

– Nic nie szkodzi, tak jak mówiłam, tematy są powtarzane, a poza tym uczestnicy też sami wiele opowiadają na podstawie swoich doświadczeń.

– A o czym będzie dzisiaj? – zapytała Paulina.

– Motywem przewodnim ma być kultura i jakość obsługi, przejawiająca się w postawie i zachowaniu pracowników firmy. Generalnie mamy rozmawiać o tym, co

dla gości jest ważne, na co zwracają uwagę i jak ich nie tracić przez własne błędy i zaniedbania.

– Super pomysł, a ludzie chętnie mówią o swoich błędach? Przecież to nie jest takie łatwe - rzuciła Paulina.

– Atmosfera w Klubie jest luźna, tutaj nikt cię nie ocenia, ani nikt nie przychodzi się przechwalać lub naśmiewać. Nie ma też wymądrzania się. Jest po prostu wymiana informacji, każdy mówi, co uważa. Jest sporo młodych kierowników, którzy zaczynają przygodę z hotelarstwem, ale i też doświadczonych osób. Po prostu wspieramy się, pijemy kawę, rozmawiamy. Wyluzuj, będzie super, zobaczysz – zachęcała Kinga.

Nawet nie zauważyły, kiedy znalazły się na sali. Kameralnie, przytulnie. Do sali Paulinę prowadził zapach aromatycznej kawy, a także precyzyjne wskazanie recepcjonistki stojącej przy wejściu do hotelu.

Do rozpoczęcia spotkania pozostało jeszcze około piętnastu minut. Sala była mniej więcej w połowie wypełniona. Idealny czas na łakocie i ciemnobrązowy płyn z ekspresu. Kinga napełniła filiżankę, przywitała się z kilkoma osobami i przedstawiała im Paulinę. Wymienili parę zdań, a potem poszli w drugi koniec sali. Kinga wiedziała, że na dłuższe rozmowy będzie czas potem.

– Sporo ludzi – zauważyła Paulina. – No i faktycznie młode dziewczyny. Niektórzy widać, że zaczynają branżowe wyzwania.

– No widzisz, mówiłam ci, wyluzuj, pij kawę i siadamy. A co do ludzi, to jeszcze dojdą, z reguły jest komplet na tych spotkaniach.

– To ile osób przychodzi?

– Dwadzieścia, trzydzieści. Taka jest formuła tych spotkań. Nie chcemy robić z tego masówki. Lepiej częściej, a mniej. Wtedy każdy ma szansę zabrać głos, czy o coś zapytać.

– Ale nie będzie mnie nikt wrywał do odpowiedzi? – zapytała Paulina.

– Spokojnie. Chcesz, to mówisz, nie chcesz, to nie mówisz, to są koleżeńskie spotkania – jeszcze raz uspokoiła ją Kinga.

– Cześć, Kinga – usłyszały męski głos z głębi sali. Kinga odwróciła głowę w jego kierunku.

Przed nią stał szczupły brunet z czarnymi prostymi włosami i trochę rozrzuconą grzywką, ubrany w kolorowy t-shirt, marynarkę i džinsy.

– No hej – odparła, po czym zwróciła się do Pauliny. – To Konrad, świeżo upieczony zastępca dyrektora z hotelu Marty.

– Z tego w centrum miasta? – zapytała Paulina.

– Tak. Chodź, usiądziemy obok niego. Poznacie się, to fajny chłopak, chociaż trochę luzak i raptus, ale wyrobi się.

– Paulina, to jest Konrad – Kinga przedstawiła swojej przyjaciółce kolegę.

– Cześć, Paula – odparł, wyciągając rękę w kierunku Pauliny.

– Cześć, mam na imię Paulina, nie Paula. A Ty jesteś Konrad czy Kondziu? – zripostowała.

– Dobra, dobra, wyluzuj – odparł Konrad. – Słuchajcie, zanim się jeszcze zacznie, to muszę wam coś opowiedzieć, pewnie później jeszcze raz to opowiem, jak tylko będzie okazja, ale muszę się tym z wami podzielić.

– No to dawaj, bo cię rozerwie – zachęciła Kinga.

– Słuchajcie – zaczął pełen zapału i energii Konrad. – W ostatni weekend pojechaliśmy z moją dziewczyną nad morze. Zatrzymaliśmy się w Hotelu Jaśmin. Stosunkowo nowy hotel, ale hitem było śniadanie. Słuchajcie – Konrada wprost roznosiły emocje – zbliżając się do wejścia do restauracji, gdzie serwowano śniadania, zwróciłem uwagę na siedzącą przy wejściu na wysokim stołku barowym kobietę (osoba z personelu, ale nie kelnerka). Wyposażona w komputer, telefon i czytnik kart magnetycznych „wpuszczała” gości na śniadanie. Kiedy zbliżaliśmy się do wejścia, nasze spojrzenia spotkały się, ale minęliśmy ją z moją Mariolką bez słowa i weszliśmy do restauracji. Kątem oka widziałem, jak wychyliła się zza swojego kontuaru i wzrokiem odprowadziła nas do bufetu – pewnie chcąc sprawdzić, czy będziemy jeść... Wychodząc z restauracji po skończonym śniadaniu, znów przechodziliśmy obok pani „wpuszczającej” i kiedy już ją minęliśmy o jakieś 4-5 metrów, usłyszeliśmy za sobą głos: „Halo, państwo mi się tutaj nie odbili”. Odwróciłem odruchowo głowę i rzeczywiście mówiła to do nas: „Musicie państwo się tutaj odbić, jak wchodziecie na śniadanie”. – „Nikt nam o tym nie powiedział, że mamy coś odbijać” – zacząłem się pospiesznie tłumaczyć. – „W recepcji panu nie powiedzieli, że trzeba się kartą odbić, jak się idzie na śniadanie?”. „Nie, nie powiedzieli” – odparłem. „Macie państwo karty?” – zapytała. – „Mamy jedną”. – „To proszę ją tu przyłożyć” – wskazała na czytnik. Co uczyniłem, nie chcąc się dalej narażać. – „To niech pan jutro pamięta, żeby się tutaj odbić. Bo ja tu jestem od tego, żeby pilnować” – dodała. – „Ok. Będziemy pamiętać” – to powiedziawszy, oddaliliśmy się, nie usłyszawszy od „wpuszczającej” ani dziękuję, ani chociażby, do widzenia. Grunt to ustawić sobie gościa już na początku pobytu, pomyślałem wtedy.

– No, widzisz, Paula, między innymi o takich rzeczach się tutaj dowiesz – rzuciła Kinga do Pauliny. Usłyszysz sporo hotelowych historii, śmiesznych i nie do śmiechu. To pomaga zwracać uwagę na szczegóły, wiesz, że goście teraz zwracają uwagę na drobne rzeczy. Poza tym na końcu każdego spotkania są warsztaty, bardzo rozwijające i pomocne w codziennej pracy. Zresztą, będziesz miała okazję sama się przekonać.

– O! Bardzo mnie zachęciłaś, już się nie mogę doczekać! – dodała z niecierpliwością i rosnącym entuzjazmem w głosie Paulina, a potem wyciągnęła smartfon, który jeszcze zabrzęczał, bo zapomniała go wyłączyć. Na wyświetlaczu zobaczyła napis: DOROTA, więc szybko odebrała.

– No hej, o której będziesz w hotelu? – zapytała Dorota.

– Ja jestem dzisiaj na spotkaniu i szkoleniu w jednym – odpowiedziała Paulina.

– A tak, zapomniałam. Faktycznie mówiłaś, że cię nie będzie. Chciałam tylko zapytać, czy ci goście z Gdańska dostali zwrot kasy za ten zabieg, który robiła Martynka i jak to się skończyło, wyszła z tego jakaś chryja?

– Tak, dostali, dogadaliśmy się z nimi, mam nadzieję, że nie wystawią nam negatywnych opinii na portalach – odpowiedziała Paulina z nadzieją w głosie.

– Ja pierdzielę, co za ludzie się trafiają, o wszystko się teraz czepiają. A ten facet od programu do rezerwacji wreszcie się u nas pojawił?

– Tak, powiedzieliśmy panu Waldkowi, że nie możemy tak długo czekać, jeśli w systemie pojawiają się problemy. Muszą reagować szybciej.

– No dobra – podsumowała Dorota.

– Słuchaj, a może byś wpadła tutaj do nas na to spotkanie? To spotkanie takiego klubu hotelarskiego. Sporo się można dowiedzieć, mnóstwo przykładów, można wymieniać uwagi.

– Tak pogadać tylko? Przecież byliśmy już niedawno na Kongresie. Dwa wykłady były sensowne, a reszta to nudy wielkie. Po co mi jakiś klub, wiesz, ile mam rzeczy na głowie? – odpowiedziała szybko Dorota.

Paulina jednak nie odpuszczała:

– Proszę, to niedaleko od nas. Jeszcze się nawet nie zaczęło, to może zdążysz. Sama wspominałaś, że musimy u nas sporo zmienić, a wiem, że ci na tym cholernie zależy, podobnie zresztą jak mnie. Proszę – z naciskiem, ale serdecznie powiedziała Paulina. – Takie spotkanie może nam pomóc. No a poza tym spotkanie jest prawie za darmo, trzeba zapłacić tylko za przerwę kawową i za lunch.

– A kto je organizuje?

– Hotelarze. Kinga, ta moja psiapsiuła z branży jest tutaj ze mną i powiedziała, że warto, bo ona chodzi już na te spotkania od dawna.

– Co to, jakaś tajemnica jest? Nie można jaśniej?

– Pewnie można, ale Kinga mi tutaj podpowiada, żebyś koniecznie przyszła, bo warto.

– No dobra, a gdzie to jest?

Paulina podała adres i miejsce.

– Będziesz tutaj? Tak? To super!!! – prawie krzyknęła, a potem trąciła łokciem Kingę i pokazała jej, kto dzwoni. Kinga, słysząc wątek rozmowy i widząc wyświetlacz, pokazała jej wysunięty do góry kciuk na znak, że „to super”.

– Ale się cieszę, że do nas dotrze – powiedziała Kinga. – Napisz jej, żeby dała znać SMS-em, jak będzie przy recepcji, to ją wprowadzę na salę – dorzuciła.

– Ja też, ale zbieg okoliczności, co? – podkreśliła z ekscytacją Paulina i zaczęła klikać w klawiaturę, żeby napisać Dorocie informacje od Kingi.

– Wszystko jest po coś – filozoficznie dodała Kinga i zaczęła przenosić wzrok na prelegentów.

– Dokładnie tak – powiedziała Paulina i odłożyła telefon w widoczne miejsce.

– To pan Arek, już kilka razy był u nas – powiedziała Kinga i wyjaśniła, że chodzi jej o 45-latkę w różowej koszuli. – Zawsze przynosi jakieś ciekawostki, on albo jego kolega Grzegorz, stoi tam obok niego, ten w granatowej marynarce i czarnych dżinsach. Prowadzą firmę szkoleniową, szkolą kadrę kierowniczą, doradzają, jak skutecznie prowadzić hotel i robią audyty *mystery shopper*. Razem stanowią fajny zespół.

– To stąd mają te ciekawostki? – dopytała Paulina.

– Nie tylko, mają ogromne doświadczenie w branży. Wielu z członków Klubu korzystało już z ich usług. Czasami, jak opowiadają swoje historie, to mamy wrażenie, że to o nas.

– No co ty? – zdziwiła się Paulina.

– Wiele sytuacji tak często się powtarza w hotelach, że czasami odnosimy dokładnie takie wrażenie. Ostatnio właśnie Arek opowiadał o nadużyciach w gastronomii.

– Jakich nadużyciach? – zaciekawiła się Paulina.

– O nieuczciwości personelu, fałszowaniu inwentaryzacji, lewych rozchodach magazynowych, kradzieżach, wadliwych recepturach, marnotrawstwie. Powiem ci, że ludziom się pootwieraly oczy z niedowierzania, o ilu problemach tak naprawdę wcześniej nie wiedzieli.

– Fajne rzeczy – pokiwała głową Paulina.

– Nie wiem, czy fajne, bo to przykre, jak się tego tutaj dowiadujesz, a później wracasz do swojego hotelu, zaczynasz kontrolować to, co ci podpowiedział, a nie robiłaś tego wcześniej, i okazuje się, że twoi współpracownicy robią takie rzeczy. Ale z pewnością mega wartościowe są te informacje, którymi się dzielą.

– Opowiesz mi więcej o tym, co było poprzednio? – zapytała Paulina z nieukrywaną ciekawością.

– Zastanawiam się, czy sama ich nie poprosić o jakiś audyt. Zresztą sama też mogłabyś z nimi porozmawiać o ewentualnej pomocy. Wtedy będziesz miała okazję ich poznać.

– A wiesz, że to niegłupi pomysł.

Sala powoli się wypełniała. Potrwało to jeszcze kilka minut przy naturalnym gwarze powitań.

Kiedy ktoś uznał, że można już zaczynać, na środku sali pozostał Arek. Odłożył filiżankę z kawą i włożył marynarkę z bordową poszetką. Reszta grona usiadła już na swoich miejscach.

– Skoro już są wszyscy i możemy zaczynać, to pozwólcie proszę, że się szybko przedstawię – zaczął Arek – chociaż część z was miała okazję już mnie poznać. – Kiedy skończył oficjalną część, od razu przeszedł do głównego tematu. – Chciałem się

dzisiaj podzielić z państwem naszymi obserwacjami na temat sposobu traktowania gości przez personel gastronomii, a konkretnie podam na początku kilka przykładów, w jaki sposób czasami potrafi zachować się kelner czy kelnerka, jak ich postawa może zniechęcać gości do korzystania z usług gastronomicznych czy wręcz do powrotu do obiektu.

Na nic się zdadzą wszelkie wysiłki pracowników marketingu i działu sprzedaży zmierzające do zwiększania obłożenia i poziomu sprzedaży, kiedy postawa pracowników innych działów odbiera całą radość i komfort przebywania w obiekcie. Dzisiaj opowiem wam o kilku sytuacjach, z jakimi spotkaliśmy się i jakich sami doświadczyliśmy w hotelowej gastronomii przy okazji pobytów w hotelach.

Zacznę od pewnej konferencji, na której byliśmy wspólnie z Grzegorzem – zagaił Arek – i jak to bywa w środku dnia, w przerwie obrad poszliśmy wraz ze wszystkimi na zaplanowany lunch. Siedliśmy przy stole, zaczęliśmy rozmawiać z najbliższymi osobami. Przyjemna atmosfera, gwarno, zupełnie tak jak na spotkaniu hotelarzy – zrobił dygresję Arek, a po sali poszedł lekki uśmiech aprobaty. – Tymczasem podano supę (krem z białych warzyw), którą wszyscy ochoczo zjedli. Wielkimi krokami (dosłownie i w przenośni) zbliżały się dania (konkretnie jedno danie główne). Grzegorz z natury nie jada niczego, co miało kiedyś system nerwowy, czyli innymi słowy jest wegetarianinem. Często w hotelach, w których jesteśmy, kuchnia przygotowuje specjalnie dla niego jakieś danie, bo nie zawsze potrawy wegetariańskie stanowią stałą pozycję w menu.

Kiedy kelnerka podeszła do nas, podając talerze, Grzegorz spojrzał na zawartość talerza, którą był schab ze śliwką. Zapytał kelnerki, czy można dostać coś innego.

Zaskoczona i chyba lekko zdziwiona „kelnerka”, niewiele się zastanawiając, pochyliła się lekko nad Grzegorzem, skupiając na sobie jego uwagę, oparła się jedną ręką o róg stołu i zapytała: „A co, mięska nie papa?”. – „Ano nie papa” – odpowiedział zapytany.

Kiedy Arek to powiedział, po sali rozszedł się głośny śmiech.

– Brzmi zabawnie, prawda? – kontynuował. – Ale czy faktycznie takie jest? Czy rzeczywiście gościowi będzie do śmiechu po takim pytaniu? A jako ciekawostkę dopowiem, że nad wejściem tego hotelu wisiały trzy gwiazdki. To jeszcze nie koniec. Po kilku minutach – kontynuował Arek – „kelnerka” wróciła do nas. Zapytała Grzegorza, czy może być ryba w warzywach albo warzywa pod beszamelem. Odpowiedział jej, że ryba to też mięso. „Czyli warzywa?” – podsumowała właściwie bez namysłu, dopytując się w taki sposób, jakby była zdziwiona, że można nie jeść mięsa. W tej sytuacji Grześkowi pozostało tylko skomentować: „skoro tak, to poproszę”.

– Ja pierdzielę – podsumowała Paulina, zwracając się do Kingi.

– Takie rzeczy się dzieją, Paula. U nas kiedyś kelner poproszony przez gościa o zawołanie kolegi, który obsługiwał jego stolik, odpowiedział gościowi: „wie pan co,

ja tutaj nie mam kolegów”.

– Z przerażeniem tego słuchałam, bo zastanawiam się, co czasem mówią nasi kelnerzy gościom – rzuciła Paulina do Kingi.

– Posłuchajmy, bo zaczyna opowiadać nową historię – z zainteresowaniem odparła Kinga.

(...)

Zwyczajny poranek w hotelowej restauracji. Śniadanie podawane w formie bufetu – bufet przygotowany i nadzorowany przez obsługę restauracji z dość dużą starannością. Śniadanie, jak to często ma miejsce w obiektach pobytowych (w tym przypadku Spa & Wellness – przynajmniej w nazwie), podawane jest nieco dłużej, czyli do godz. 11:00.

Przed godziną 11:00, a dokładnie 15 minut przed końcem śniadania, wszedłem do restauracji i skierowałem się w stronę bufetu, nałożyłem sobie na talerz wybrane przez siebie potrawy i zaniósłem do stołu. Następnie podszedłem do ekspresu, żeby zrobić sobie kawę, a kiedy ta się zaparzała, zapytałem przechodzącej kelnerki, czy będą jeszcze croissanty, bo się skończyły.

Zagadnięta kelnerka zatrzymała się, spojrzała na mnie, uśmiechnęła się i... „trzeba było wcześniej wstać” – odpowiedziała.

– OK, jasne, w sumie to ma pani rację – odrzekłem wtedy z lekkim sarkazmem i niedowierzaniem, i wróciłem do swojej kawy.

Po sali znów przeszła fala śmiechu. Niektórzy łapali się za głowę z niedowierzania, inni z lekko błędnym wzrokiem tylko kręcili głowami, zupełnie jakby chcieli powiedzieć: „nie, to się nie dzieje naprawdę”. Niektórzy siedzieli nieruchomo, jakby obojętnie. Może przypominała im się historia z własnego obiektu i jakaś osoba, która ma podobny temperament i styl pracy...

– Powiem wam, że dzisiaj też się już z tego śmieję, ale wtedy na śniadaniu nie było mi wesoło, kiedy zostałem tak potraktowany – z wyraźną ulgą w głosie skomentował Arek.

To jeszcze jeden przykład zachowań personelu gastronomii – to mówiąc, Arek zmienił już trochę nastrój, wczuwając się w swoje położenie z przeszłości. – Chciałbym was prosić, żebyście słuchając tej historii, znaleźli wspólny mianownik, coś, co łączy te historie, dobrze? – poprosił uczestników szkolenia. A kiedy usłyszał akceptację, kontynuował. – Na dzień przed wyjazdem z jednego z obiektów, w którym miałem audyt, wieczorem około dwudziestej pierwszej podszedłem do recepcji i zapytałem, czy można na rano zamówić suchy prowiant, bo muszę wcześniej wyjechać i nie zdążę zjeść śniadania. Informacyjnie dodam, że śniadania były serwowane od 8:00 rano – precyzując okoliczności, wtrącił Arek.

„Szkoda, że nie zapytał pan wcześniej, bo teraz to już nikogo nie ma na kuchni, ale panie przychodzą na szóstą do pracy, to można przygotować suchy prowiant” – odpowiedziała mi recepcjonistka. – Arek zacytował recepcjonistkę, świetnie oddając jej bezpośredniość i jednocześnie obojętność na jego potrzeby. – „O! To super” – ucieszyłem się i poprosiłem o przygotowanie. Z uzyskanych od recepcjonistki informacji dowiedziałem się również, że prowiantu nie można odebrać w recepcji, tylko trzeba podejść do restauracji, co nie ukrywam, trochę mnie zaskoczyło. Rano, około wpół do siódmej zszedłem do restauracji i zapytałem o mój suchy prowiant. Kelnerka przyniosła reklamówkę jednorazową z 2 jabłkami, 1 pomarańczą, 1 pomidorem i małą butelką wody mineralnej. – „A jakieś pieczywo, kanapki mogą dostać?” – zapytałem. – „Kanapki trzeba sobie zrobić samemu” – odpowiedziała. – „Jak samemu?” – zapytałem zdumiony. – „Gdybym miał rano czas na robienie kanapek, to równie dobrze mógłbym zjeść normalne śniadanie, a nie prosić o suchy prowiant” – odpowiedziałem. – „My nie robimy kanapek” – odpowiedziała na moją uwagę. Swoicie uradowany zatem faktem posiadania chociaż jabłek, wody i pomidora (z którym jeszcze nie wiedziałem, co mogę zrobić w czasie jazdy) wyszedłem bez słowa.

(...)

– No to jeszcze jedna historia i zrobimy sobie przerwę, ale uwierzcie, że jest takich historii znacznie, znacznie więcej. Weszliśmy kiedyś wieczorową porą z Grzegorzem do hotelowej restauracji. Usiedliśmy przy jednym z wolnych stolików. Po chwili do stolika podszedł „kelner” i zapytał nas, co podać do picia. Spytałismy, jakie whisky poleca. Ten bez chwili namysłu odpowiedział: „Stocka”.

– Żartuje pan! To się nie działo naprawdę? – padło z sali.

– Niestety tak – odpowiedział Arek.

(...)

– Siedziałem kiedyś w recepcji SPA i czekałem na masaż. Obok mnie siedział mężczyzna w średnim wieku. Jak przyszedłem, to już był. W pewnym momencie, nie wiem, czy znudziło mu się bezczynne siedzenie, czy lekko zdrętwiał, bo nie wiem, ile już siedział, czy po prostu chciał poczytać sobie wiszące na ścianach informacje dotyczące zdrowotnych właściwości wody solankowej i efektów działania kosmetyków stosowanych do zabiegów. Tak czytając plakat po plakacie, zaczął się powoli oddalać od recepcji. Jego niesubordynacja najwyraźniej zwróciła uwagę siedzącej za ladą młodej dziewczyny, która, nie zastanawiając się chyba długo, zawołała do niego: „gdzie idzie, siada i czeka”.

Sala wybuchnęła śmiechem.

– Jak się to opowiada na sali, to jest to śmieszne, ale czy dla tego mężczyzny

również to było zabawne?

– A jak zareagował? – zapytała spontanicznie Paulina, bo ta historia mocno ją wciągnęła.

– Zatrzymał się, powoli się odwrócił i obracając zachowanie recepcjonistki w żart, odparł tylko: „Yes, my lord”.

– Chociaż tyle – odpowiedziała Paulina – miała dziewczyna szczęście.

– No to inny przykład. Siedzę i czekam na zabieg. W tle gra spokojna muzyka, w obszarze recepcji mieszają się zapachy bergamotki, pomarańczy, lawendy i innych używanych w kosmetykach czy olejach do masażu. Na klamkach od gabinetów wiszą zawieszki TRWA ZABIEG, sygnalizujące, żeby nie wchodzić i zachować ciszę. Wszystko wydaje się być ok. Nic nie zwiastuje sytuacji, która ma się za chwilę wydarzyć. Jest cicho, ale jakby za cicho. A ja siedzę i czekam, delektując się atmosferą naprawdę wydawać by się mogło niezłego SPA i już myślami jestem na zabiegu. Czuję ten zapach, ciepły olej i delikatny dotyk, który mnie rozpręży i ukoji. Aż tu nagle...

Zza uchylonych na zaplecze recepcji drzwi dochodzą głosy rozmowy personelu. „Widziałas grafik przyjazdów na weekend?”. „Widziałam” – odpowiedział drugi głos. „Znowu przyjeżdżają ci z pięćset plus. Ostatnio też takich miałam. Jeden to się nawet nie umył przed masażem, bo po co się myć, nie? Jak go masowałam, to myślałam, że nie dam rady, tak mu z dupska śmierdziało”.

Salwa śmiechu przetoczyła się po sali, ale część poczuła zażenowanie i wstyd.

– Ja pierdzielę – powiedziała pani Irena, ku zaskoczeniu siedzącego obok mężczyzny.

– Śmieszne? – zapytał Grzegorz i sam odpowiedział – a no pewnie, że śmieszne. Uwierzcie mi, że mnie tam wtedy nie było do śmiechu, a czar miejsca i atmosfera, która mi się udzieliła, kiedy czekałem na ten zabieg, prysnęły jak bańka mydlana.

Na sali zapadła cisza.

(...)

Pracujemy już kilkanaście lat jako szkoleniowcy i konsultanci i powiemy wam, że przedsiębiorcy hotelowi, restauratorzy, kierownicy działów, choć w innych branżach wcale nie jest znacząco inaczej, generalnie dzielą się na cztery grupy:

Pierwsza grupa to ci, którzy popełniają błędy, ale nie wiedzą, że je popełniają, albo je wypierają, bo uważają, że to wstyd się do nich przyznać przed innymi, ale i też przed samym sobą.

Druga grupa to ci, którzy wiedzą, że są błędy, nawet wiedzą dlaczego te błędy są popełniane, ale nic z tym nie robią. Przyzwyczaili się do tego, że goście się żalą i albo

sami się z gości śmieją, nazywają ich: Januszami, Grażynami, chamami, wieśniakami, brudasami, cwaniakami, oszustami, burakami, gnojczami czy jakkolwiek inaczej, dodajcie sobie, co chcecie. Przyzwyczaili się do tego, że reklamacje były, są i będą i uważają, że „z pewnymi rzeczami i tak nic się nie da zrobić”, albo „czego byś nie zrobił, to i tak będą się skarżyć”.

– Albo z „krawaciarzami nie pogadasz”, a „Krakusy to centusie” – dodaje Irenka.

– Gość w krawacie jest mniej awanturujący się – ktoś zażartował, nawiązując do starej polskiej komedii.

– No, a ja słyszałam kiedyś od znajomego z branży, że „gości to trzeba sobie umieć wychować”.

Sala zaczęła się rozweselać, a Konrad dopytał Irenkę:

– Pani Irenko, no i jak idzie biznes temu, co wychowywał gości?

– Zamknął hotel w 2022 roku, po pandemii – odpowiedziała Irenka

Recepcja, czyli hotelowy (a)front

(...)

Następnego dnia po naradzie Paulina postanowiła zrobić spotkanie z pracownikami recepcji. Gdy czekała na zespół, wyszła za ladę i usłyszała, jak recepcjonistka Iwona rozmawiała z gościem, który właśnie do niej podszedł:

– Czy macie wolne pokoje? – zapytał gość.

– Jedyneczka, tak?

– Tak, na dwie noce.

– Ze śniadankiem?

– Ze śniadankiem – odparł gość.

– Mogę poprosić o jakiś dowód – kontynuowała Iwona. Poprosiła jednocześnie gościa o podpis na karcie rejestracyjnej. – Tutaj jest pana pokój, numer 216, czyli piąterko nad nami, trzeba wyjechać tutaj na dwójeczkę – wskazała gościowi windę – po wyjściu z windy trzeba iść na wprost, wszystkie pokoje są po lewej stronie w rzędzie. W przypadku ewentualnych pytań z pokoju można się skontaktować telefonicznie z recepcją, wykręcając numer 100 lub osobiście przez całą dobę.

– A o której jutro jest śniadanko? – zapytał jeszcze gość z lekkim uśmiechem.

– Śniadanko jest od siódmej do dziewiątej – dodała, odwzajemniając uśmiech, Iwona.

Paulina stała obok i nie dowierzała własnym uszom. Pewnie wcześniej słyszała podobne komunikaty, ale teraz po wizycie w Klubie Hotelarza takie dialogi wyraźnie ją drażniły i przestały być akceptowalne.

– Dziękuję – powiedział gość i skierował się w stronę windy.

– Miłego pobytu – odpowiedziała Iwona.

Paulinie aż cisnęło się na usta, żeby powiedzieć: tylko nie zapomnij dokładnie wpisać adresiku zamieszkania i numeru dowodziku. Wiedziała jednak, że to będzie uszczypliwe i złośliwe, a nie chciała psuć relacji, na poprawności których jej zależało. Wróci do tego tematu w inny sposób.

Zespół Pauliny liczył cztery osoby. Byli to: Natalia, Iwona, Sebastian i Patryk.

– Dziękuję wam za punktualność – zaczęła Paulina. – Chciałabym, abyśmy dziśjsze spotkanie poświęcili tematowi, jak podnieść jakość obsługi w naszym dziale. Głównie skupmy się na jakości naszej korespondencji e-mailowej i rozmowach telefonicznych.

– A co, znowu ktoś się skarżył? – spytał Patryk.

– Nie. A ktoś miał jakiś powód, żeby się skarżyć?

– Nie, tak tylko pytam. Przygotowałam dla was kilka ciekawostek, którymi chcę

się z wami podzielić. Będzie trochę wesoło, trochę refleksyjnie, ale mam nadzieję, że twórczo. Będą to historie typu „przychodzi baba do lekarza”, może ktoś z was je kiedyś słyszał.

– No, a lekarz też baba – odparł tym razem Sebastian.

– No właśnie, coś w tym rodzaju, tylko ja zmieniłam trochę tło i nadałam tym „anegdotom” wspólny tytuł, czyli „chciałbym zrobić rezerwację”. To co, zaczynamy?

Paulina otworzyła laptopa, a w nim plik od Kingi, zatytułowany „Zbiór korespondencji mailowej i telefonicznej – przykłady błędów”.

– Scenariusz jest zawsze podobny, czyli gość wysyła do hotelu -maila z pytaniem o możliwość dokonania rezerwacji. Zanim zacznę czytać, chcę was o coś poprosić – zaczęła Paulina. – Wyobrażajcie sobie i wczujcie się w sytuację. Macie wreszcie upragniony urlop, chcecie na nim odpocząć, więc szukacie obiektu w wybranej przez was części Polski. Oczami wyobraźni widzicie już wasz wymarzony widok za oknem, przez otwarte okno słyszycie szum morza, czujecie zapach lasu, odgłosy śpiewu ptaków. Przeciągacie się leniwie w miękkiej pachnącej pościeli, myślami już jesteście przy bufecie śniadaniowym i nie możecie się oprzeć smakowitościom, jakie tam się znajdują. Później pójdziecie na relaksacyjny masaż gorącym olejem, poprzedzony wizytą w saunie ziołowej. Będziecie wypoczywać na zasłużonym urlopie. Wysyłacie więc zapytanie do wybranego przez was hotelu, który wybraliście razem z partnerem czy partnerką, i już mentalnie tam jesteście, doświadczając wygód i komfortu pobytu. Jesteście przekonani, że ktoś się wami zajmie, ktoś spełni wasze oczekiwania, że poczujecie, iż jesteście ważni. Wysłaliście więc mail z zapytaniem o możliwość zrobienia rezerwacji na wasz wymarzony pobyt. Macie to? – zapytała Paulina.

– Noooo – przeciągle odpowiedzieli niemal jednocześnie.

– Ja to już nawet się na masaż położyłem – dodał Patryk.

– I teraz na waszą skrzynkę mailową z tego hotelu marzeń przychodzi taka odpowiedź, posłuchajcie:

Witam,

posiadamy w tym terminie wolne pokoje. Poniżej zapraszam na naszą stronę w celu zapoznania się z naszą ofertą.

Pozdrawiam,

Karolina Pierwsza

Dzień dobry,

dziękuję za zainteresowanie się pobytom w naszym hotelu. W podanym terminie nie posiadamy wolnych pokoi.

Pozdrawiam

Magda Druga

Witam,

potwierdzamy rezerwację zgodnie z zamówieniem. Cena pokoju 2-osobowego ze śniadaniem – 197 zł, płatność gotówką.

Pozdrawiam, Elżbieta Trzecia

Witam,

pokój kosztuje 180 zł, śniadanie 35 zł od osoby. Są miejsca, proszę rezerwować.

Witam,

dysponuję jedynie apartamentem w cenie 490 zł za nocleg od 2 osób – pobyt 3 dni, hotelowy, do ceny doliczamy 8% vat – bez zabiegów.

Dzień dobry,

serdecznie zapraszamy

Małgorzata Czwarta

Paulina czytała i subtelnie dostrzegała, jak z każdą kolejną odpowiedzią mailową zmieniają się emocje widoczne na twarzach recepcjonistów. Czytała więc dalej:

Witam serdecznie,

bardzo dziękujemy za zainteresowanie naszym obiektem. W tym czasie mamy dostępny pakiet Ferie Zimowe. Poniżej załączam link do strony internetowej, gdzie można poczytać o wymienionym pakiecie.

Pozdrawiam

Justyna Piąta

Dobry wieczór

koszt wynajęcia pokoju 1 os. to 190 zł, 2 os. to 240.

Pozdrawiam

Paulina Szósta

(...)

Witam,

w odpowiedzi informuję, że w podanym terminie nie mamy wolnych miejsc.

Pozdrawiam

Joanna Dwunasta

Kierownik Działu Marketingu

Witam

Pani Paulino, nie mamy już dostępnych pok. 2-os. z terminem październikowym.

Pozostaje termin 11/12 listopada na tydzień czasu.

Pozdrawiam

Marta Trzynasta

– I ostatni, jaki przygotowałam:

Witam.

Rezerwacja została przyjęta.

– I co wy na to? Jak tam wasze wyobrażenie o relaksie, wypoczynku i trosce. A jak wasze potrzeby i oczekiwania? Jedziecie tam? Macie ochotę na ten urlop? – zadawała serię pytań Paulina, a słuchający tych treści mailowych podwładni stopniowo popadali w rosnące rozczarowanie.

– To teraz wyobraźcie sobie gości, którzy piszą do nas i zwrótnie dostają od nas takie odpowiedzi. Jesteśmy hotelem SPA, który gość wybiera w przekonaniu, że będzie się czuł u nas komfortowo, że od samego początku, przez cały pobyt i po wyjeździe również będziemy o niego dbali. Goście nie kupują już noclegu ze śniadaniem. Te czasy bezpowrotnie minęły. Teraz oczekują znacznie więcej, chcą poczuć, przeżyć i doświadczyć, a my, chcąc być lepsi od konkurencji, powinniśmy im to zapewnić – ciągnęła Paulina.

(...)

– To super, dodam wam jeszcze fakt odnotowany przez American Hotel and Lodging Association – powiedział Piotr:

Ponad 65% klientów nie robi ponownie biznesu z firmą tylko z powodu tego, w jaki sposób zostali potraktowani, a nie z powodu samego produktu.

(...)

Co to jest reklamacja?

Reklamacja to nic innego jak sprzeciw (z łac.) kierowany przez nabywcę do usługodawcy czy producenta wobec nienależycie wykonanej usługi lub wadliwego pro-

duktu.

Z marketingowego punktu widzenia reklamacja to wyrażenie oczekiwań, które nie zostały spełnione.

Oznacza to nic innego jak fakt, że dana usługa czy produkt nie spełniły oczekiwań nabywcy.

W obecnych czasach wymagający gość „zmusza” do zmiany przekonania w tym zakresie. W świadomości ludzi świadczących usługi powstaje powoli przekonanie, iż zarządzanie reklamacjami świadczy o jakości.

Zgodnie z polskim prawem, miejsca noclegowe w obiektach hotelarskich muszą spełniać określone wymagania (np. wynikające z kategoryzacji). Goście najczęściej rezerwują pokoje na podstawie opisu lub zdjęć zamieszczanych na stronie internetowej hotelu. Może więc się zdarzyć, że rzeczywisty standard pokoju będzie znacznie odbiegał od zamówionego, np. hotel może być położony dużo dalej od morza, niż sugerował to opis, albo w pokoju może brakować wyposażenia. W takich przypadkach gość ma prawo składać reklamację u właściciela obiektu.

Składając reklamację, gość może również wyznaczyć termin na naprawę zgłoszonej nieprawidłowości czy usterki, wymianę wyposażenia lub zamianę pokoju. Może także jasno określić, czego się domaga – zwrotu pieniędzy, naprawy usterki czy odstąpienia od umowy. Jeżeli właściciel obiektu nie jest w stanie usunąć wady w wyznaczonym terminie, gość ma prawo domagać się zmniejszenia opłaty za wynajem pokoju.

Te informacje z pewnością pobudzą Paulinę do wielu pytań – pomyślała Kinga.
Zróbcie sobie listę pytań na nasze spotkanie – dopisała na końcu e-maila.

(...)

Dzień pierwszy

Trzy tygodnie później Artur podjechał pod Hotel Marty.

Wcześniej zrobiona rezerwacja nie zapowiadała, aby miało się wydarzyć coś szczególnego. Jednak, jak się okazało, mylił się.

Trzygwiazdkowy hotel znajdował się bardzo blisko plaży. Posiadał zamknięty podziemny garaż, co brzmiało naprawdę nieźle.

„Schody” zaczęły się przy wjeździe do garażu. Artur podjechał pod bramę z napisem WJAZD i czekał. Cekał, czekał, ale nic się nie działo, zaczął więc się rozglądać w poszukiwaniu fotokomórki, detektora ruchu, czegoś, czego wzbudzenie uruchomiłoby drzwi do sezamu garażowego, lub kamery, do której można by pomać, żeby zostać zauważonym.

Jak na lekarstwo – pomyślał – niczego, co mogłoby by sprawić, żeby brama się otworzyła. Jednakże kręcąc się zniecierpliwiony na fotelu kierowcy, w bocznym prawym lusterku zauważył, iż urządzenie, które być może jest tym czymś, czego poszukuje, znajduje się na wysokości jego tylnych prawych drzwi. – Jest – pomyślał. Wycofał samochód, by mieć owo urządzenie w zasięgu ręki. – I co? Jest i owszem, ale czytnik kart magnetycznych. Czytnik i nic więcej (zapewne kart magnetycznych/kluczy do pokoi). – Ale dlaczego po prawej stronie? – zadał sobie w myślach pytanie. – Nie, no rewelacja – pomyślał – przecież wystarczyło zamontować dzwonek, no może i domofon po lewej stronie, tam gdzie zwyczajowo, w zdecydowanej większości samochodów, znajduje się kierownica i miejsce kierowcy i byłoby po sprawie.

Stał samochodem w wąskiej jednokierunkowej ulicy, miejsca do zaparkowania nie było, a wejście główne do recepcji znajdowało się od frontu, który minął, skręcając w boczną uliczkę, prowadzącą – zgodnie ze strzałkami – do garażu. Pozostała mu zatem rundka wokół budynku w nadziei, że będzie gdzieś miejsce by zaparkować. Udało się za pierwszym razem – stanął przed samym wejściem, zgasił silnik i czym prędzej wszedł do hotelu.

Podchodząc do recepcji, przywitał się i zapytał pani, w jaki sposób może wjechać do garażu.

Za ladą recepcyjną siedziała dziewczyna o długich ciemnych, rozpuszczonych włosach, w wieku około 25 lat, w kolorowej bluzce i ciemnych spodniach, pracująca przy komputerze.

Recepcjonistka, nie odrywając prawie wzroku od komputera, mając słuchawkę telefonu przy lewym uchu (chciał wierzyć, że robiła rezerwację), podała mu białą kartę magnetyczną z niezgrabnie napisanym ręcznie wyrazem MASTER i poinstruowała: „Proszę przyłożyć do czytnika”. Wziął kartę, wszedł do samochodu, podjechał jeszcze raz pod szlaban, przyłożył i sezam się otworzył. – „Dobra jest” – pomyślał.

Przypominał sobie, jak już w hotelu raz dostał masterkę od recepcjonistki z komentarzem „to ja dam panu swoją kartę”, po tym, jak dwukrotnie wracał do lady,

zgłaszając, że karta do pokoju nie działa.

Z parkingu do hotelu prowadziła oznakowana klatka schodowa. Całe szczęście, że miał kartę, bo drzwi do klatki schodowej również były otwierane za pomocą karty magnetycznej.

Po chwili ponownie znalazł się przy ladzie recepcyjnej.

– Oddaję kartę, dziękuję – zwrócił się do recepcjonistki.

Dziewczyna nadal siedziała, ale nie rozmawiała już przez telefon.

– Mam u państwa rezerwację.

– Jak nazwisko? – zapytała.

Artur podał nazwisko, na jakie dokonana była rezerwacja, po czym zwrócił się do recepcjonistki.

Po spojrzeniu w monitor komputera odpowiedziała, że wszystko się zgadza, potwierdziła termin pobytu i podała informację o rodzaju pobytu (pakiet „Złota polska jesień”) oraz podała Arturowi kartę do pokoju.

– Proszę, tutaj jest pana karta, pokój 112 na parterze, jest tu, po prawej – wskazała ręką. – Śniadania na parterze w restauracji od ósmej rano.

– A czy to jest pokój z dużym łóżkiem? – zapytał Artur.

– Nie mam wolnego pokoju z takim łóżkiem, ale wysłę ochroniarza, to panu złączy – odparła (nadal siedząc).

Artur pomyślał w duchu, że od biedy z ochroniarzem dadzą radę.

– Mam do pani jeszcze pytanie. W jaki sposób wjeżdża się do garażu?

– Tą samą kartą co do pokoju otwiera się bramę – odpowiedziała, wskazując na kartę, którą Artur trzymał w ręce.

– A jak się nie ma karty?

– Każdy gość ma kartę, bo dostaje ją przy meldunku.

– Ja nie miałem.

– Bo się pan jeszcze nie zameldował.

– Żeby się zameldować, trzeba najpierw zaparkować samochód. A żeby zaparkować w garażu, to trzeba tam wjechać. A żeby wjechać, to trzeba się zameldować. Dobrze rozumiem? To jak mam wjechać, żeby się zameldować i dostać kartę, żeby wjechać?

Recepcjonistka spojrzała na Artura. Ten odniósł wrażenie, patrząc jej w oczy, że jej umysł zaczął łączyć kropki. Chwilę później odpowiedziała.

– Jakoś sobie pan poradził.

– A jak już będę miał kartę, to wjadę bez problemu?

– Tak.

– Ale czytnik kart jest po stronie pasażera, a nie kierowcy, a takich długich rąk nie mam, a przyjechałem bez pasażera, który by mi mógł przyłożyć.

– Goście sobie radzą – odpowiedziała szybko i bez większego namysłu recepcjonistka.

– A nie można tego czytnika przestawić na drugą stronę, żeby było łatwiej wjechać? – z życzliwością odpowiedział Artur.

– Nie wiem, zgłoszę szefowej – z obojętnością odrzekła recepcjonistka.

Artur podziękował i udał się w kierunku pokoju.

Wchodząc do środka, chcąc włożyć kartę do kieszeni czytnika, zauważył, że w czytniku jest już coś, co służyło komuś jako karta i było faktycznie kartą – tyle że do gry w Piotrusia. Artur wyjął „oryginalne” rozwiązanie i włożył swoją kartę.

Po wejściu do pokoju, okazało się, że drugie łóżko było całkowicie pozbawione pościeli. Zadzwoił więc do recepcji i poinformował panią, że może być trudność ze złączeniem łóżek, ponieważ brakuje całego zestawu pościeli na drugim łóżku, a rozmiary pościeli, która jest na łóżku pierwszym, raczej nie wystarczą. Poprosił więc zaskoczoną recepcjonistkę, że nie chce w takiej sytuacji pielgrzymek pań pokojowych noszących pościel, ścielących owe łóżko, a później ochroniarza, którego zadaniem będzie łączenie tychże łóżek, bo jest po prostu zmęczony podróżą i chciałby trochę odpocząć.

– Skoro tak pan sobie życzy – usłyszał w słuchawce komunikat, po czym pani rozłączyła się.

Zawsze nas dziwiło i chyba nie przestanie dziwić pomysł ścielenia tylko jednego łóżka w pokoju dwuosobowym – pomyślał sobie Artur – nawet w przypadku, gdy ten wynajmowany jest tylko jednemu gościowi.

Po zakończeniu rozmowy z recepcjonistką, a właściwie recepcjonistki z nim, Artur przystąpił do zwyczajowych oględzin pokoju.

Pokój na pierwszy rzut oka sprawiał przyjemne wrażenie – wyglądał na stosunkowo ładnie urządzony i czysty. Miał wygląd pokoju hotelowego, był jednak stosunkowo obszerny jak na tę kategorię obiektu, ale pani Marta wspominała, że był projektowany pod wyższą kategorię. Pomieszczenie posiadało dodatkowo zabudowany, przeszklony balkon, co podnosi walory pokoju.

(...)

Bufet szwedzki wyglądał bardzo dobrze, zarówno pod względem asortymentu (tak ciepłych dań, jak i zimnych), jak też od strony estetycznej. Duży wybór dań był na tyle atrakcyjny i szeroki, że wymienianie wszystkich nie miałoby sensu. Bufet zasługiwał na uznanie. Na gorąco było kilka dań, między innymi: ryby (dorsz karmazyn), karłowka, *chili con carne*, pieczone ziemniaki, brokuły oraz rosół. Z dań zimnych było kilka rodzajów sera żółtego, smalec, kilka rodzajów dobrych gatunkowo wędlin, ryby

– różne rodzaje (w tym wędzone). Ponadto duży wybór sałatek i składników do samodzielnej przygotowania sobie sałatki oraz pieczywo.

Zamówione danie zostało podane po dwunastu minutach. Kelner życzył smacznego i zapytał, czy coś jeszcze podać. Artur podziękował.

Niestety zimną sałatkę podano wraz z gorącym daniem na jednym talerzu, czego robić nie należy. Sznyceł był duży, ale cienki, w smaku dobry, ale tłusty. Niestety, kelner nie podał żadnej serwetki, w związku z czym Artur był zmuszony wziąć ją z sąsiedniego stołu.

Artur jeszcze nie skończył jeść dania głównego, kiedy kelner przyniósł kawę. Kawa podczas zaparzania jest poddawana wysokiej temperaturze wody. Dodatkowo podana w podgrzanej wcześniej filiżance, stojąc w niej zbyt długo, zmienia smak, tracąc tym samym swoje właściwości i walory organoleptyczne. Przedwczesne podanie kawy zmusiło Artura do pośpiechu przy konsumpcji dania głównego. Kawę podano na brudnej podstawce.

Po pięciu minutach od podania potrawy obsługujący Artura kelner, przejeżdżając obok z wózkiem, zapytał: „jak smakuje?”.

W czasie kolacji było słyhać z kuchni bardzo głośne rozmowy, wręcz krzyki, włącznie z przyspiewkami melodii Bee Gees, która chwilę wcześniej brzmiała z głośników (i najwyraźniej przypadła do gustu personelowi kuchennemu), oraz dyskusje na temat, między innymi, drętwienia rąk w wieku 37 lat. Żaden z kelnerów nie zwrócił uwagi tym osobom, że na sali są jeszcze goście, a hałas był wręcz irytujący. Artur zapytał wreszcie kelnera, który przechodził przez salę (w nadziei, że ten zwróci uwagę w kuchni):

– Czy w kuchni panie zawsze się kłócą?

– To kuchnia, to tak jest zawsze – usłyszał w odpowiedzi.

– Aha – lekko humorystycznie skomentował Artur, aczkolwiek cała sytuacja nie była zabawna.

(...)

Artur, skoro już został obudzony, postanowił popracować i opisać wszystkie wieczorne i nocne „atrakcje”.

Usiadł do komputera, pisał o swoich nocnych przygodach i porannych odgłosach, gdy nagle rozległo się pukanie do drzwi. Podeszedł i otworzył. W drzwiach stała pokojowa, trzymając w jednej ręce butelkę wody, a w drugiej ręcznik.

– Woda, ręcznik, coś potrzeba? – zapytała wyuczoną formułką typu „kawę, płyn do spryskiwaczy polecam”.

Trochę był zaskoczony taką możliwością wyboru oraz pozostawiony bez czasu na pobieranie myśli, bo pierwsze, co przyszło Arturowi do głowy, to postać kelnera

z WARS-u, który (w sumie to wcale nie tak odległe czasy), ciągnąc za sobą wózek, przemierzał wagonowe korytarze i zatrzymując się przy każdym przedziale, walczył z przesuwными drzwiami, a kiedy wreszcie je „otworzył”, zadawał po raz setny już w tym dniu pytanie: „Kawa herbata, coś do picia?”. Kiedy połowa pasażerów udawała, że nie słyszy, a ktoś z dobrego wychowania odpowiedział: „Nie, dziękuję”, kelner brał zamach żeby zamknąć przedziałowe wrota i szedł dalej do kolejnego przedziału. I tak kilka razy dziennie.

– Może wodę – odparł w końcu Artur nieśmiało.

– Woda tylko na przyjazd – wypowiedziała równie szybko jak powitalną regułkę pokojowa.

– Aha – odparł jeszcze bardziej zaskoczony Artur, po czym dodał – to dziękuję.

Pokojowa odeszła, a Artur zamknął drzwi, zostając bez wody i bez ręcznika. I znowu poczuł się jak na stacji benzynowej, kiedy płacąc za paliwo, słyszy nieśmiertelne pytanie: „Kawę, płyn do spryskiwaczy na drogę?”.

(...)

Większość z wchodzących na śniadanie gości posiadała różnokolorowe opaski – każda z nich odpowiadała określonemu rodzajowi pobytu i wynikającym z tego uprawnieniom do korzystania z posiłków. Zdarzało się jednak, że na posiłku pojawiali się goście bez opasek, tak jak gość, który właśnie podszedł.

– Proszę pana, pan nie ma opaski – zwróciła się do niego kelnerka „z grzybka”.

– Jakiej opaski? – zapytał spokojnie szczupły mężczyzna koło pięćdziesiątki.

– Nie mogę pana wpuścić bez opaski.

– Ale ja chciałem wejść na śniadanie – równie spokojnie odpowiedział mężczyzna.

– Ma pan paragon? – chłodno zapytała kelnerka.

– Jaki paragon? – spokojnie, ale z zaskoczeniem odbił pytanie mężczyzna.

– Paragon, musi pan mieć paragon, inaczej pana nie wpuszczę – dodała zdecydowanie młoda kelnerka.

– Ale ja właśnie do was przyjechałem, chciałem wejść na śniadanie, oczywiście chcę je kupić.

– Bez paragonu pan nie wejdzie. Jak pan nie ma, to musi pan iść do recepcji i wykupić śniadanie.

– Do której recepcji? Tej tutaj? – wskazał ręką mężczyzna.

– Tak.

– A jak tutaj już jestem, to muszę wracać do recepcji? – pan rozejrzał się uważnie po sali i szybko dodał. – Widzę, że macie bar w restauracji, może sobie kupię śniadanie u was w barze. Jak mnie pani wpuści, to zaraz przyjdę i pokażę paragon, i po sprawie – poddał propozycję gość.

– No, nie wiem, czy tak mogę. Mamy odsyłać gości do recepcji.

To mówiąc, kelnerka „z grzybka” zagadnęła szybko przemykającą po sali koleżankę.

– Karola, bo tu pan nie ma paragonu i chce wejść na śniadanie. Możemy wbijać śniadania na barze?

– Nie wiem, mamy odsyłać do recepcji – powiedziała Karolina, po namyśle jednak dodała. – Dobra, poczekaj, zapytam Bartka na barze, czy możemy tutaj wbijać śniadania.

Pan spokojnie czekał pełen nadziei, że nie będzie musiał wracać do recepcji i stać tam w kolejce kilka, może kilkanaście minut, żeby kupić śniadanie, które jego oczy już zobaczyły, a nos poczuł. Poza tym ta aromatyczna kawa dookoła, pięknie przygotowane stoły pieściły jego zmysły i wzmagaly apetyt.

Po kilkudziesięciu sekundach Karola przybiega do pani „na grzybku” i oznajmia:

– Dobra, Paula, wpuszczaj pana, wbijemy. – Po czym zwróciła się już do gościa. – Może pan wejść, tylko proszę przyjść z paragonem do koleżanki, żeby pana odhaczyła.

Mężczyzna wszedł z ulgą i skierował się do baru, ale Bartka nie było, gdzieś poszedł. Więc stał i czekał, a potem się zapytał kelnerów, czy może kupić śniadanie. Wszyscy zajęci, nikt mu nie pomógł. Wrócił więc do pani „na grzybek”.

– Byłem w barze, tylko że tam nie ma tego kolegi, gdzieś wyszedł. To może ja zjem śniadanie i potem zapłacę koledze, jak wróci? – dopytał gość „na grzybku”.

Paula wzięła oddech, popatrzyła w przód, potem na gościa i powiedziała:

– Dobrze, to niech pan je, tylko żeby mi pan przyniósł ten paragon, dobrze?

– Dobrze, dziękuję pani – odpowiedział z ulgą w głosie.

Artur przypominał sobie z lekcji historii, jak w czasach średniowiecznych kandydaci do zakonu berndardynów, gdy podchodzili do bram klasztoru, byli poddawani próbie. Trzymano ich długo przed bramą słowami: „czy ty naprawdę chcesz u nas być?”. Gdy kandydat trzymany głodem i niedogodnościami pogody jakiś czas wytrwał pod bramami, wpuszczano go do środka, bo przeszedł próbę wytrwałości. Widać, że w hotelu pani Marty stawianie barier przed klientami stanowiło element „kultury gościnności”. „Czy naprawdę chce pan zjeść śniadanie u nas?” – można by sparafrazować to bernardyńskie wystawianie na próbę kandydata w kontekście owego gościa – pomyślał Artur.

Wychodząc ze śniadania, Artur był świadkiem, jak „przy grzybku” pojawił się kolejny gość. W dresie, prawdopodobnie tuż po porannym treningu.

– Czy ma pan opaskę? – zapytała go Paula.

– Nie, nie mam, ja tylko chciałem wypić espresso, na śniadanie przyjdę potem – odpowiedział wysportowany mężczyzna.

– Ale nie mamy teraz barmana, nikt panu nie robi, musi pan przyjść potem.

– Ale ja teraz chciałbym się napić! – naciskał gość.

– No to niech pan poczeka. – To mówiąc, Paula znów szukała kogoś z zespołu

wzrokiem. Podeszła do koleżanki, która właśnie skończyła porządkować stoły po gościach.

Artur nie słyszał, co dokładnie mówiły do siebie, ale po mowie ciała było widać, że Paula poprosiła ją o pomoc, a ta odmówiła jej i poszła szybko w swoją stronę. Kątem oka widział, jak zniecierpliwiony gość już szykuje się do wejścia na salę i pewnie w myślach pije już swoją kawę.

Paula wróciła do gościa i rozłożyła ręce.

– Nikt panu teraz nie robi.

– Nie mogę wypić espresso!?

– No mówię panu, że nie ma barmana.

– A czy w tym hotelu dostanę gdzieś teraz kawę?

– Na dole jest kawiarnia, ale nie wiem, czy już jest czynna, chyba dopiero od dziewiątej.

– Jak to, pani nie wie? Co za miejsce, żeby nie można było wypić rano kawy! – krzyczał gość, tym razem tak głośno, że w promieniu kilkunastu metrów wszyscy zwrócili na niego uwagę.

Mężczyzna obrócił się energicznie na pięcie i poszedł szukać porannego espresso. Niestety nie był tak wytrwały jak poprzednik. To jeden z tych gości, który nie przeszedł pomyślnie próby wytrwałości w ramach tutejszej kultury gościnności.

(...)

Kiedy Artur siedział i czekał na swój masaż, do lady recepcyjnej podeszła kobieta.

Przywitała się i zapytała, czy do zaplanowanego zabiegu na ciało może domówić hennę i regulację brwi. Recepcjonistka odpowiedziała, że to usługi dodatkowe i można połączyć je tylko z zabiegami na twarz.

– Zawarta w ofercie informacja wyraźnie mówi, że można je połączyć również z zabiegami na ciało – napierała zaskoczona taką odpowiedzią kobieta w średnim wieku.

– Wybrany przez panią zabieg to rytuał i tak naprawdę jest masażem, a nie zabiegiem pielęgnacyjnym – zripostowała Kasia, recepcjonistka.

– Ale w folderze ten zabieg znajduje się w grupie zabiegów na ciało – nie dawała za wygraną już lekko poirytowana całą sytuacją kobieta.

– Ale ten zabieg wykonuje masażystka, a nie kosmetyczka, a ta z kolei nie potrafi tego zrobić – rzuciła Kasia.

– To proszę, aby w takiej sytuacji zabieg wykonała pani kosmolog – zajęła zdecydowane stanowiska kobieta.

– Pani kosmolog nie ma wolnych terminów – usłyszała w odpowiedzi.

– To może w dniu jutrzejszym? – już z rosnącą irytacją odpowiedziała kobieta, mająca chęć wydania dodatkowych pieniędzy, które miały jej sprawić przyjemność.

W tym momencie do Artura podeszła dziewczyna (w wieku około 24--27 lat, o ciemnych długich włosach spiętych w kucyk, w okularach – prawdopodobnie pani Ania) i mówiąc: „zapraszam pana”, wskazała ręką otwarte drzwi do gabinetu.

Artur, zmierzając na swój zabieg, usłyszał jeszcze kilka zdań toczącej się w recepcji dyskusji, z której wynikało, że przyjdzie w dniu następnym niczego nie zmienić, bo pani kosmolog nie ma żadnych terminów. Nie udało się chyba ostatecznie ustalić, komu i do jakiego zabiegu przysługuje henna i regulacja brwi. Ostatnim zdaniem wypowiedzianym przez zdenerwowanego gościa było:

– Wypadałoby w takim razie zmienić treść oferty, wstawiając w wielu miejscach sformułowanie „to zależy od...”.

(...)

Artur zabrał piwo i udał się do hotelowego lobby. Tam usiadł i otworzył komputer. Miał zamiar w szczegółach opisać barową sytuację, ale nie zdążył. Zanotował tylko kilka uwag na temat zachowań barmanki i braku umiejętności serwowania piwa i musiał przerwać, i skierować swoją uwagę w stronę recepcji.

Do lady podszedł gość, który dopiero co przyjechał, postawił walizkę na podłodze:

– Dzień dobry, czy jest może pani Sandra? – zapytał z uśmiechem.

– Dzień dobry – odpowiedziała recepcjonistka i dodała – tak, jest Sandra.

– Czy mogę ją poprosić? – zwrócił się z prośbą mężczyzna w średnim wieku.

– Już ją proszę.

W chwilę później zza zaplecza wyszła dziewczyna niskiego wzrostu, w wieku około 27-30 lat, podeszła do lady.

– Dzień dobry, Sandra Jaworska – przedstawiła się recepcjonistka.

– Witam, pani Sandro, ja nazywam się Jerzy Kasztan. To z panią rozmawiałem przed tygodniem przez telefon, kiedy robiłem rezerwację u państwa.

– Tak, pamiętam – przytaknęła i uśmiechnęła się (choć nie wiadomo, czy pamiętała, czy to była tylko kurtuazja, ale jakie to miało znaczenie).

– Naprawdę? – zachwycił się gość. – Chciałem panią poznać i podziękować. Proszę mi wierzyć, że rozmowa z panią była prawdziwą przyjemnością, a wiem, co mówię, bo dużo podróżuję i często nocuję w hotelach. Pomijam, że ma pani bardzo miły głos i taki... tak ładnie potrafi pani mówić po polsku. Sposób, w jaki pani mi opisała pokój i przedstawiła ofertę, sprawił, że nie mogłem nie zrobić tej rezerwacji u was. Gratuluję umiejętności i skuteczności. Powiem pani, że nie zawsze moja rozmowa z hotelem kończy się rezerwacją, tak niektórzy potrafią mnie zrazić. Kiedy skończył, sięgnął do torby przewieszzonej przez ramię i wyjął pudełko czekoladek.

– To dla pani – powiedział, wręczając jej upominek. – Bardzo miło mi było panią poznać. Będzie pani miała we mnie częstego gościa. Może mnie pani zapisać na swoje konto – zażartował.

Sandra podziękowała, odwzajemniła uśmiech i podała gościowi kartę rejestracyjną do wypełnienia.

Artur uważnie przysłuchiwał się całej rozmowie. Był pod wrażeniem. Nie wiedział, jak przebiegała wspomniana rozmowa, ale dobrze pamiętał swoją, która go nie zachwyciła. Ale też pewnie nie trafił na Sandrę. No cóż, „pechunio” – pomyślał i wzięwszy ze sobą piwo, poszedł do pokoju.

(...)

Artur podziękował i poszedł w kierunku pokoju. Pomyślał sobie, że godzina na wystawienie faktury to bardzo dużo czasu, jednak z toczącego się dialogu mógł podejrzewać, że to bezpieczny czas na zamknięcie jego pobytu. Pomyślał też, że zamiast spokojnego rozliczenia znów osobiście musiał kontrolować i dopytywać się o detale, a nawet śledzić rozliczenia. I ponownie utwierdził się w przekonaniu, że dobra obsługa to połączenie ludzkiej pracy, organizacji pracy i infrastruktury informacyjnej, którą ma się do dyspozycji. Pewnie będzie czas, żeby opowiedzieć o tym Marcie i Konradowi po zakończonym audycie.

Przypomniała mu się sytuacja z któregoś hotelu, dotycząca właśnie rozliczenia – stał w kolejce do recepcji, żeby się wymeldować i trochę z nudów, trochę z ciekawości, co to ludzie napisali w tzw. Księdze Pamiątkowej, postanowił ową księgę przejrzeć. Otworzył mniej więcej w połowie, przeczytał pochwałę, przewrócił kartkę, znów pochwała, znów przewrócił i zobaczył wykaligrafowany na całej stronie napis: „Na fakturę czekałem godzinę czterdzieści minut”.

Kiedy skończył, spojrzał przed siebie, był trzeci w kolejce do lady, i pomyślał – no to sobie jeszcze trochę poczekam.

Artur wrócił do pokoju, usiadł do raportu i opisał swoje obserwacje dotyczące części wspólnych, takich jak korytarze, klatki schodowe, winda oraz teren zewnętrzny.

Opuszczając obiekt o godzinie szóstej rano dnia następnego, powiedział przy recepcji „do widzenia”, jednak żadna z siedzących za ladą osób nie odpowiedziała. Artur opuścił Hotel Marty.

W trakcie pobytu w hotelu Artur dokonał również oceny części wspólnych, jak klatki schodowe, windy i korytarze, a także skontrolował otoczenie budynku.

Pierwsze wrażenie, jakie sprawiają ciągi komunikacyjne w hotelu, było bardzo pozytywne. Przestronne, jasne, wykończone w jasnych kolorach sprawiały wrażenie czystych i starannie utrzymanych. Nagminne było jednak pozostawianie na korytarzach przez personel sprzątający wózków wraz z zawartością – co może sprzyjać

samodzielnemu „uzupełnianiu” sobie przez gości pościeli czy ręczników – oraz sprzętu porządkowego.

Jedynie zastrzeżenia Artur miał do toalet znajdujących się pomiędzy recepcją i strefą SPA. Będąc w nich dwukrotnie w trakcie pobytu, stwierdził za pierwszym razem brudną miskę ustępową w męskiej toalecie z niespuszczoną wodą (nie działał mały przycisk spłuczki) i brak papieru na głównym podajniku w jednej z kabin. Przy wizycie w dniu następnym czystość była bez zastrzeżeń, jednak przycisk nadal nie działał.

Windy były czyste, nie miał do nich uwag. Jedynie materiały promocyjne powieszone w kabinach wind powinny zostać poprawione. Na trzy różne tablice informacyjne zastosowano trzy różne formy i trzy różne rodzaje materiałów (plakatów/ulotek) – brak było spójności w stosowanej poligrafii marketingowej, co wyglądało nie najlepiej.

Wątpliwości budziło jednak planowanie poszczególnych prac i porządków – zwłaszcza powierzchni wspólnych – gdyż podłogi przy wejściu do restauracji i windach oraz w holu były myte w trakcie trwania śniadania. O godzinie ósmej rano było tam bardzo mokro i niebezpiecznie ślisko. Biorąc pod uwagę duże natężenie ruchu gości o tej godzinie, stanowi to ogromne ryzyko upadku i uszkodzenia ciała.

Otoczenie hotelu, czyli front i parking z tyłu budynku, były w bardzo dobrym stanie, było czysto, a roślinność zadbane.

Drobnym mankamentem okazały się niedopałki papierosów, których Artur naliczył sześć w dniu przyjazdu i wszystkie niestety w okolicach wejścia służbowego do kuchni.

Na tym zakończył się audyt prowadzony przez Artura.

Marta dostaje raport

W dwa tygodnie od zakończenia audytu na skrzynce mailowej Marty pojawił się raport pokontrolny.

Ponieważ czekała na niego z niecierpliwością, zamknęła drzwi do biura, żeby nikt jej nie przeszkadzał i otworzyła plik. Raport zawierał 123 strony. Uznała, że całość przeczyta później, a teraz przeszła na koniec, gdzie zawarto podsumowanie.

Zaczęła uważnie czytać:

*Przeprowadzony audyt miał charakter anonimowy, a jego głównym celem było wykazanie, jak postrzegane są usługi świadczone przez Hotel*** Marty przez średnio wymagającego gościa. Wyniki przedstawione w poniższej tabeli zostały zebrane w trzech obszarach usługowych, w kategoriach:*

USŁUGI NOCLEGOWE

USŁUGI GASTRONOMICZNE

SPA & WELLNESS

(...)

Marta skończyła czytać.

Już niebawem czekało ją spotkanie z audytorem. Do tego czasu musiała zebrać i poukładać myśli.

(...)

– Pan audytor, jak rozumiem? Nieźle nas pan pojechał w tym raporcie. – Konrad bez ogródek przeszedł do rzeczy.

– Tak, to ja przeprowadzałem audyt i ja napisałem raport. Wnioskuje, po pytaniu, że zdążył się pan już z nim zapoznać? A wracając do Pańskiego pytania, to nie „was” pojechałem, tylko wyraziłem opinię na temat sytuacji, jakie miały miejsce w hotelu, którym państwo zarządzacie i opisałem swoje odczucia i wrażenia, jakie mi towarzyszyły podczas kontaktów z personelem pracującym w tym obiekcie.

– No właśnie, a propos personelu – zabrała głos pani Marta. – Wie pan, zastanawiam się, z czego to się bierze, że mamy taką Ewelinę w restauracji czy Sandrę w recepcji i jednocześnie w tych samych działach są takie czarne owce. Jak sobie z tym poradzić?

– Zacznijmy po kolei. Proszę opisać, jak nowo przyjęty pracownik zostaje wdrożony na swoje docelowe stanowisko pracy?

– Konrad, może ty odpowiedz, bo to twoja działka.

– Nowi pracownicy, jak przychodzą, to odbywają krótkie rozmowy wdrażające

z kierownikiem zmiany, potem poznają miejsca i ludzi z firmy.

– I co dalej? – znów zapytał Artur. – Czy mają szkolenie wprowadzające, przygotowujące ich do organizacji?

– Jasne, że mają – z pewnością i zdecydowanie odrzekł Konrad.

– A z czego i przez kogo są szkoleni? – dociekał dalej Artur.

– No, uczą się obsługiwać system recepcyjny lub gastronomiczny, w zależności, na jakie stanowisko idą, a reszty dowiadują się od swoich kierowników.

– Rozumiem – odpowiedział Artur i spojrzał na Martę. – Czyli nie mają wewnętrznych szkoleń z przełożonym dotyczących zasad panujących w firmie, reguł postępowania, zakresu kompetencji, odpowiedzialności, atmosfery pracy, stylu kierowania, rotacji pracowników, realizowanych celów i zadań firmy itd. – wyliczał spokojnie Artur, a po chwili ciszy zaczął dążyć temat dalej. – A szkolenia z zakresu obsługi klienta, znajomości oferty, organizacji pracy, zasad pracy, sprzedaży, załatwiania reklamacji itd.? – dopytał już w zasadzie dla pewności, żeby się przekonać, czy jasno wyraził swoje wątpliwości.

– Nie – odpowiedział Konrad dużo bardziej spokojnym tonem – ale dostają zakres obowiązków, a poza tym, po co ich szkolić, skoro i tak zaraz odejdą... – powiedział pewny swego kierunku myślenia Konrad.

– Panie Konradzie, a co pan zrobi jak ich pan nie wyszkoli, a oni nie odejdą? – zapytał Artur. – Problem polega na tym, że tak szybko odchodzą, bo nie mają szans na poradzenie sobie z własnymi emocjami, ze swoją niewiedzą, trudnościami, dezorganizacją i brakiem jasnych reguł postępowania, gdyż zbyt wiele rzeczy na raz ich zaskakuje i przytłacza w firmie, która ich zatrudnia. A są w firmie spisane procedury, standardy pracy lub instrukcje? – zadał na koniec pytanie Artur.

– Nie, nie mamy.

– A w jaki sposób uczą się pracy, wykonywania codziennych obowiązków czy poszczególnych czynności?

– Uczą się od swoich kolegów, pracując „pod ich skrzydłami” – spokojnie i logicznie zarysował obraz tych działań Konrad.

– No to jest odpowiedź na pani pytanie, pani Marto, skąd się biorą takie dysproporcje w jakości pracy i podejściu do pracy. Jeżeli nie ma wspólnego wzorca przygotowania pracownika do pracy, to każdy nowo przyjęty, pracując, a raczej podglądając, raz tego, a raz tamtego, wybiera dla siebie to, co mu wygodniej, i tworzy kolejny sposób, czyli swój. Dlatego tak różny jest styl pracy, podejście, postawa i zachowania – trochę tak, jakby ludzie z różnych firm byli zebrani u was w jednym miejscu – obrazowo opisał Artur.

Jeżeli na to nałożymy jeszcze poziom motywacji wewnętrznej, typ osobowości, poczucie odpowiedzialności, które każdy z nas ma inne, to mamy prawdziwą mieszankę wybuchową, a gość ma szczęście, jak trafi na Sandrę w recepcji, a jak nie trafi, to co – „pechunio”, jak w przypadku Marka w recepcji czy jednego z ratowników na

basenie? – podsumował Artur.

W trakcie dalszej rozmowy wspólnie sformułowali następujące wnioski, które Marta i Konrad spisali, by móc jak najszybciej z kierownikami działów zacząć wprowadzać zmiany. Większość tych zmian odnosiła się do przeważającej części zespołu, który po pandemii tworzył teraz trzon firmy – młodych, niewykwalifikowanych pracowników.

Współcześni dwudziestolatkowie najbardziej potrzebują w pracy kilku rzeczy:

- Jasnych standardów/wzorców/instrukcji pracy, określających precyzyjnie, jak ma być poprawnie wykonana praca.
- Wsparcia, otwartości i cierpliwości w początkowym okresie pracy.
- Jasnego stawiania celów i zadań.
- Szkoleń stanowiskowych zarówno tych teoretycznych, jak i praktycznych, prowadzonych przez doświadczonych trenerów branżowych oraz wewnętrznie przez liderów zespołów, a także poznania produktów hotelu i zakresu działania firmy, wiedzy o zasadach organizacyjnych, wiedzy o obsłudze gości.
- Skutecznych metod i sposobów komunikacji, dostosowanych do indywidualnych wzorców mentalnych (przekonań, wartości, potrzeb, meta-programów).
- Skutecznej motywacji pod względem doboru motywatorów do typu osobowości (nie każdego motywuje to samo).
- Jasnych, spójnych systemów motywowania, które zamiast „kija i marchewki” pokażą już od momentu rozmowy o pracę, jaki jest większy sens wykonywanej pracy, jak będzie wyglądał rozwój pracownika i uzyskiwanie przez niego konkretnych umiejętności i autonomii w tym, co robi.
- Czasu poświęconego przez przełożonego pracownikowi i rozwijania u kierowników umiejętności liderskich, a nie tylko dyscyplinowania, pokazywania błędów i kontroli zachowań, które zniechęcają pracowników do przełożonych.
- Dbłości o rozwój pracownika, bo pracownik, to jest najcenniejszy zasób firmy, który jeśli odejdzie, pociąga za sobą koszty dla firmy i frustrację u przełożonego, który zaczyna z nowymi pracownikami pracę ciągle od początku.
- Ciągłego doskonalenia swoich kompetencji i liderów, którzy pracują nad sobą, żeby mogli lepiej pracować ze swoim zespołem.
- Jeśli z pracy odchodzą pracownicy, to jest to wyraźny sygnał, że szkolić trzeba ich przełożonych z umiejętności przywódczych, motywacji, komunikacji, relacji, stawiania celów, organizacji pracy.

Później Artur kontynuował wypowiedź, skupiając się na kolejnych zaleceniach:

(...)

Po pierwsze, obecne czasy bardzo wiele zmieniają na rynku. Przede wszystkim znikną z rynku miejsca, w których ludzi traktuje się jak przedmioty – zarówno tych, którzy w nich pracują, jak i tych, którzy w nich goszczą. Pozostaną te, w których pielęgnuje się gościnność, serdeczność i zaufanie. Po drugie, odejdą z rynku firmy, które będą wyczekiwać na to, aż wszystko się uspokoi i wróci „normalność”, bo normalność właśnie teraz się dokonuje na naszych oczach i trzeba będzie umieć:

- budować i motywować zespół,
- tworzyć nowe produkty dla nowego/innego gościa,
- przygotować się na sytuacje, kiedy znów będzie dochodzić do czasowych ograniczeń działalności,
- być liderem zmian i samemu się zmieniać.

Odejdą z rynku miejsca – dalej wymieniał Artur – gdzie pycha i przekonanie o własnej nieomyślności i upór robienia po swojemu/staremu będzie silniejszy niż otwarcie się na nowe okoliczności.

Odejdą z rynku firmy, gdzie gościa nazywa się: burakiem, wieśniakiem, chamem, gnojem, bałaganiarzem, pijakiem, czy – może bardziej żartobliwie, ale jednakowo obraźliwie i z pogardą – „Januszem”, „cwaniaczkiem Polaczkiem” czy kombinatorem, bo gościnność i hotelarstwo to także znoszenie bardzo różnych zachowań ludzi, to wręcz sens tej pracy. Otwierając hotel, trzeba pamiętać:

Do hotelu ma prawo przyjść każdy.

Odejdą z rynku te hotele, gdzie liderzy nie potrafią lub nie chcą zadbać o swój zespół. Innymi słowy, pracownicy zwolnią swoich szefów.

– Jak to? – zapytał zaskoczony Konrad.

– Zwyczajnie od nich odejdą, a nikt nowy nie pojawi się na ich miejsce, bo nikt nie będzie chciał tam pracować. Przecież już teraz są ogromne braki kadrowe, prawda?

– No, to co się dzieje teraz na rynku, to dramat. Nie ma ludzi do pracy. Wszyscy szukają pracowników, wszyscy zastanawiają się jak ich pozyskać, i nic – rozwinął się Konrad.

– A może trzeba postawić inne pytanie?

– Jakie? – odpowiedział Arturowi pytaniem na pytanie Konrad.

– Jak ich nie tracić. Może już wiecie, może gdzieś spotkaliście się z takimi informacjami, ale chcę wam powiedzieć, że pracownicy odchodzą nie od firmy, ale od

przełożonego. Na potwierdzenie przytoczę wam wyniki badań.

Jak podaje Harvard Business Review Polska, powołując się na badania Instytutu Saratoga, przytłaczająca większość (89%) menadżerów myśli, że ich pracownicy odchodzą z firmy dla lepszych pieniędzy, a tylko 11% – z innych powodów.

Tymczasem analogiczne badania przeprowadzone wśród pracowników pokazują, że ze względów finansowych odchodzi zaledwie 12% pracowników, a 88% – z innych przyczyn.

To nie konkurencja przyciąga pracowników, ale firmy skutecznie, choć nieświadomie, same doprowadzają do odejść kluczowych ludzi.

(...)

– Wiesz zrozumiałem w sumie trzy rzeczy – kontynuował Konrad, gdy Dominika milczeniem i uważnością dała mu przestrzeń do wyrażenia wdzięczności.

Po pierwsze – jak chcesz zmienić coś w firmie, to poza nosem, intuicją, nazywaj to, jak chcesz, trzeba mieć twarde dane, argumenty, liczby i konkrety. Nauczyłem się lepiej korzystać z systemu komputerowego i wykorzystywać dane do zarządzania. Teraz łatwiej mi podejmować decyzje.

Po drugie zrozumiałem, że dbanie o jakość to proces całej organizacji – od lidera po każdego pracownika, poprzez prace z nimi od samego początku, rozwój, a przede wszystkim słuchanie ludzi. Nawet nie wiesz, ile ludzie powiedzą ci o gościach, jeśli tylko ich o to zapytasz – kontynuował, a Dominika słuchała z otwartymi, pełnymi empatii oczami i lekkim uśmiechem.

No i po trzecie zrozumiałem, że błąd to tylko informacja i że najlepiej, go poprawiać z ludźmi, a nie samemu.

(...)