

O psychologii nejen v hotelovém marketingu

Dnešní článek je výjimečný a vzniká za výjimečných podmínek. Je Štědřrý den a já sedím v letadle kdesi nad Atlantikem. Palubní personál Virgin Atlantic má kromě uniforem santovské čepice nebo připínací sobí parohy a projevuje ještě větší zájem o zákazníka než obyčejně. Protože mise Virgin Atlantic je „to embrace the human spirit and let it fly“, a Virgin provozuje už i první hotel řetězce Virgin Hotels, rozhodl jsem se, že je to ideální souhra podmínek k tomu, abych i já byl tvůrčí.

Jedním z nejžádanějších vzdělávacích programů projektů BRAINBOOSTER a HOTELMAX byl v loňském roce trénink zvládnání zátěžových situací. Když u nás hoteliér objednává tento trénink, tak nějak automaticky očekává, že se na něm budeme věnovat pouze chování k hostům. Hoteliéři předpokládají, že se jejich lidé dozvědí, jak mají hezky a poslušně pracovat, nekousat hosty a téměř neustále se usmívat.

My jsme se ale při přípravě tréninku rozhodli pro naprosto odlišný přístup. Soustředíme se především na rozšíření rozsahu a hloubky emočních schopností účastníků tréninku. Jimi jsou obchodníci, recepční, terapeuti ve wellness hotelu, všichni, kdo přicházejí do styku s hostem nebo se podílejí na tvorbě produktu. Nejlépe pokud jsou z jednoho hotelu a různých profesí. Začínáme pochopením, že emoční inteligence je prostě kolekce dovedností, které lze jako všechny jiné dovednosti natrénovat. Vytvořili jsme tak trénink, v němž se tyto dovednosti nacvičují, a máme ověřeno, že pokud si tyto dovednosti u frontového personálu a manažerů „vypěstujeme“, potíže s chováním zmizí jako vedlejší efekt, automaticky. Protože každý, kdo jej absolvuje, se naučí poznávat vlastní emoce, preference, vnitřní stavy. Naučí se i zvládat vlastní vnitřní stavy a nutkání. Pochopí, jaké vlastní emoční potřeby prací uspokojuje, a tudíž porozumí vlastní motivaci. A konečně také správně porozumí pocitům, potřebám a obavám



Když se naučíme obratně zvládat vlastní stres a vztek, můžeme si počínat racionálním způsobem, který je nejlepší pro nás samotné i pro ostatní.



ostatních, tedy zákazníků nebo hostů, a získá schopnost vyvolat v druhých žádoucí reakce.

Abych byl konkrétní, například když se naučíme obratně zvládat vlastní stres a vztek, můžeme si počínat racionálním způsobem, který je nejlepší pro nás samotné i pro ostatní. Mám ověřeno, že tato emocionální gramotnost zlepšila výkon lidí a podpořila sdílení společné vize. Jedna ředitelka hotelu dokonce v objednávce kurzu uvedla „prozákaznické chování, aby recepční nebyly drzé“, anebo v jiné části objednávky stálo „aby byly motivované“. Většinou ale zjistím už na začátku tréninku, že problém není v chování, že by se recepční nebo personál restaurace ne-

uměl chovat, ale spočívá ve schopnosti pracovat pod tlakem, protože lidé neznají svá omezení a většinou jednají podle chybných mentálních návyků. Pro mě je fascinující dívat se na to, jak rychle si nové dovednosti osvojují a hlavně, s jakou radostí je pak aplikují. Jsou hotely, do kterých když po nějakém čase přijedu, tak se ke mně seběhne personál a s úžasem vyprávějí, jaké techniky používají a jaké mají nejraději.

Vzpomínám na jednoho ze svých šéfů, který nastoupil před lety do jedné skomírající společnosti s úkolem obrátit vývoj k lepšímu, bolestně snížit náklady a přitom získat nadšení a loajalitu manažerů a zaměstnanců. Jelikož to

byl virtuos v interpersonálních dovednostech, podařilo se mu to i přes to, že musel učinit některá velice drsná rozhodnutí. Uvědomoval si, jak je důležité vytvořit pozitivní pracovní prostředí a i když převzal firmu uprostřed krize, ihned se pustil do nápravy, zvýšil informovanost, zavedl „otevření dveří“ do společné chodby a krátké minutové porady, díky kterým udržoval ve všech členech týmu pocit, že se s nimi počítá, že mají vliv a že jsou potřební. V té době ve firmě vznikla řada hodnotných řešení v leadershipu, v marketingu, a to se dramaticky projevilo ve výkonech manažerů i zaměstnanců. I když většina z nás po splnění svých úkolů projekt opustila, shodujeme se na tom, že dodnes vzpomínáme na tu proměnu jedovatého ovzduší nejistoty na přátelskou až rodinnou atmosféru.

Asi se shodneme na tom, že tvůrčí a zároveň originální přístupy v marketingu nepodporí žádná nařízení, manuály ani normy. Naším zájmem nejlépe poslouží, pokud poznáme zájmy druhých a budeme o ně pečovat a v tuto chvíli opravdu není důležité, budou-li to naši zákazníci čili hosté anebo to budou zaměstnanci či manažeri hotelu, cestovní nebo dopravní společnosti. Seznam užitečných materiálů pro tento trénink či jen pro zlepšování emoční výbavy je ke stažení na webu hotelmax.cz ■



AUTOREM TEXTU JE
Milan Pavelka, MBA,
majitel Marketingové
Ambulance Hotelmax.
pavelka.milan@gmail.cz
www.HOTELMAX.cz